



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN *SERVANT LEADERSHIP*, DISIPLIN KERJA, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TRISAKTI SUMBER KARYA

Jonmaianto Sihombing

Bisnis Digital, Institut Teknologi dan Bisnis Indobaru Nasional

Email : jonmaianto.sihombing@indobarunasional.ac.id

ABSTRAK

PT. Trisakti Sumber Karya, sebuah perusahaan subkontraktor perkapalan yang berdiri sejak 2019, mengalami penurunan signifikan dalam produktivitas karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Permasalahan ini terkait dengan kurang berfungsinya peranan kepemimpinan *servant leadership*, motivasi, pelatihan, dan komunikasi yang tidak harmonis, yang berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk (1) Menganalisis pengaruh parsial gaya kepemimpinan *servant leadership*, disiplin kerja, dan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja; (2) Menganalisis pengaruh parsial gaya kepemimpinan *servant leadership*, disiplin kerja, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan; (3) Mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan; (4) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening; (5) Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening; dan (6) Menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode mixed methods yang menggabungkan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Populasi penelitian melibatkan 155 karyawan tetap PT. Trisakti Sumber Karya, dengan sampel jenuh yang mencakup seluruh populasi. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Squares (PLS) untuk menguji model empirik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semua variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan *servant leadership*, disiplin kerja, dan pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. Trisakti Sumber Karya. Motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan *servant leadership* dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sementara pelatihan kerja tidak menunjukkan efek mediasi yang signifikan. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah pentingnya meningkatkan gaya kepemimpinan *servant leadership* dan disiplin kerja serta mengevaluasi kembali strategi pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara lebih efektif.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan *servant leadership*, Disiplin Kerja, Pelatihan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

PT. Trisakti Sumber Karya, a shipping subcontractor company established in 2019, has experienced a significant decline in employee productivity in recent years. This problem is related to the lack of functioning of the servant leadership role, motivation, training, and disharmonious communication, which contribute to the decline in employee performance. This study aims to (1) Analyze the partial effect of servant leadership style, work discipline, and job training on job satisfaction; (2) Analyze the partial effect of servant leadership style, work discipline, and job training on employee performance; (3) Examine the effect of job satisfaction on employee performance; (4) Analyze the effect of servant leadership style on employee performance through job satisfaction as an intervening variable; (5) Analyze the effect of work discipline on employee performance through job satisfaction as an intervening variable; and (6) Analyze the effect of job training on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. This study uses a mixed methods method that combines qualitative and quantitative research. The study population involved 155 permanent employees of PT. Trisakti Sumber Karya, with a saturated sample covering the entire population. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Squares (PLS) to test the empirical model. This study concluded that all variables studied, namely servant leadership style, work discipline, and job training have a positive and significant effect on employee job satisfaction and performance at PT. Trisakti Sumber Karya. Work motivation plays an



important role in improving employee performance. Servant leadership style and work discipline have a significant effect on employee performance through job satisfaction, while job training does not show a significant mediation effect. The implications of the results of this study are the importance of improving servant leadership style and work discipline and re-evaluating training strategies to improve employee performance more effectively.

Keywords: *Servant leadership style, Work discipline, Work training, Employee performance, Job satisfaction*

PENDAHULUAN

Bisnis merupakan kegiatan yang berusaha untuk mendapatkan keuntungan atau hasil yang diinginkan dengan segala sumber yang dimilikinya. Manusia merupakan sumber utama dalam menjalankan bisnis, pengelolah bisnis serta sekaligus menjadi pelaksana dalam proses produksi bisnis tersebut. Pada saat ini industri galangan kapal nasional telah mencapai 270 perusahaan, jumlah kapal yang beroperasi di dalam negeri baru sejumlah 7.500 unit dengan kapasitas 6 juta gross tonnage (GT). Jumlah yang terus meningkat menjadi 13.600 unit dengan kapasitas 21,4 juta gross tonnage (sumber data: Kementerian Perindustrian Pasok SDM & www.antaranews.com 2024). Hal ini membuktikan bahwa investasi perkapalan akan terus bertambah, terutama karena semakin banyaknya permintaan disektor *offshore* (lepas pantai).

PT. Trisakti Sumber Karya hadir menjadi salah satu perusahaan subkontaktor perkapalan yang dapat bersaing dengan subkon-subkon perkapalan yang ada. PT. Trisakti Sumber Karya adalah salah satu subkontraktor perkapalan yang bergerak dibidang general contractor & supplier berdiri pada Tahun 2019, berlokasi kantor di Jl. Putri Hijau Komp. Mitra Center Blok B No. 8 Sagulung-Batam.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan yang diinginkan organisasi, dan sesuai visi serta misi organisasi. PT. Trisakti Sumber karya dalam 3 tahun belakangan ini mengalami penurunan produktivitas kinerja karyawan yang sangat signifikan. Hal ini terdapat permasalahan pada kinerja karyawan yang begitu kompleks dengan kurang adanya peranan kepemimpinan *servant leadership*, motivasi, pelatihan dalam menciptakan komunikasi yang kurang harmonis serta kurang memberikan pembinaan kepada karyawan (bawahan), sehingga dapat menyebabkan tingkat kinerja karyawan menjadi menurun. Disiplin karyawan pada PT.Trisakti Sumber Karya masih didapati belum mengindahkan aturan-aturan perusahaan yang ada. Bulan awal kebanyakan karyawan sering terlambat masuk kerja dan sering tidak berada dilokasi kerja pada saat jam kerja. Dari fenomena di atas, menunjukkan indikator rendahnya tingkat disiplin karyawan PT. Trisakti Sumber Karya yang ada di Kota Batam, ini disebabkan karena belum maksimalnya penegakan disiplin dari atasan terhadap karyawan yang tidak disiplin.

PT. Trisakti Sumber Karya ingin menjadi subkontraktor perkapalan yang hasil produktivitasnya diakui oleh industri perkapalan yang ada di Kota Batam maupun luar Batam, maka PT. Trisakti Sumber Karya harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta memiliki pemimpin yang dapat mengelola organisasi seoptimal mungkin, sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan semakin meningkat. Maka untuk memenuhi tantangan tersebut, diperlukan kemampuan dari para karyawan, sistem penilaian kerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, disiplin kerja dan pelatihan kerja baik bagi individu itu sendiri maupun bagi kebutuhan organisasi perusahaan.



Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, hal-hal utama dalam rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan *servant leadership* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan *servant leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan *servant leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trisakti Sumber Karya?
- Bagaimanakah pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trisakti Sumber Karya?

METODE

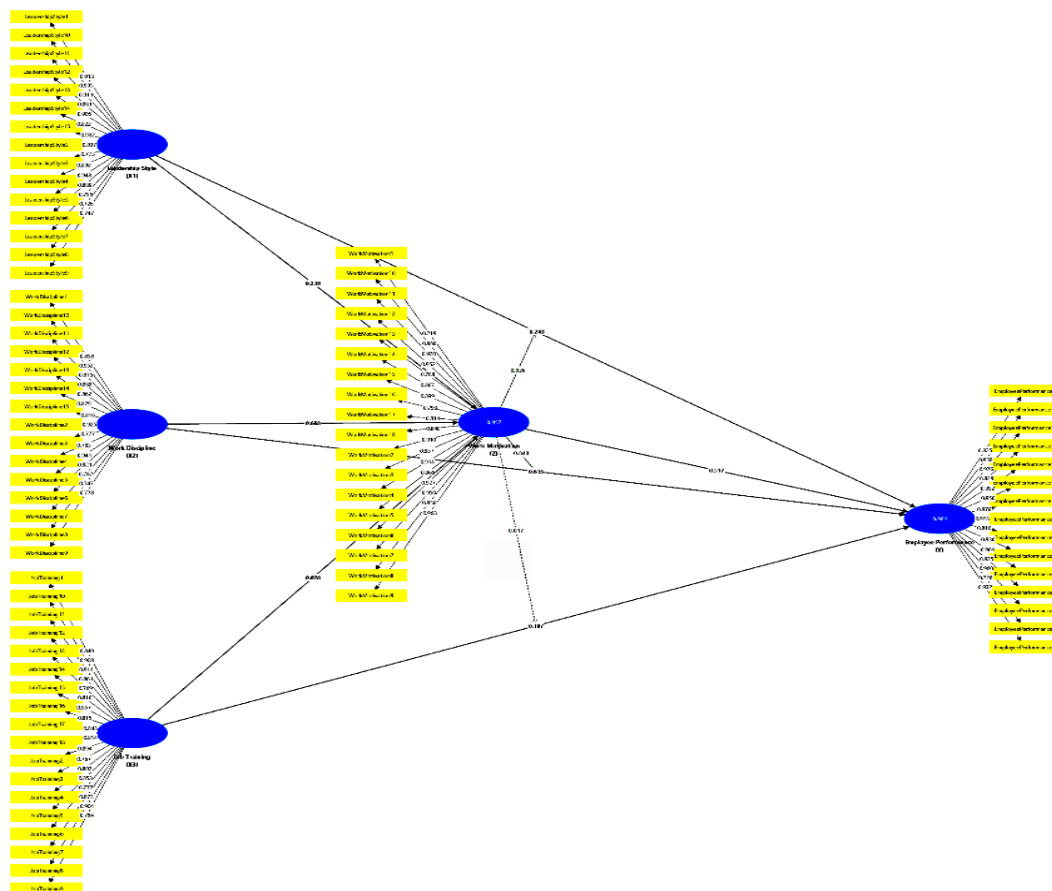
Penelitian ini dilaksanakan PT. Trisakti Sumber Karya. Selanjutnya, pengumpulan dilakukan pada hari dan jam kerja, dengan mempertimbangkan karyawan berada di lokasi penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode mixed methods. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 155 karyawan tetap PT. Trisakti Sumber Karya. Oleh karena itu, sampel yang diambil dalam penelitian ini yaitu sampel jenuh atau semua anggota populasi sebanyak 155 karyawan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Konstruk Model Penelitian

Untuk mengetahui parameter dalam model yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square (PLS). Partial Least Square merupakan metode analisis yang diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Berikut ini hasil pengujian menggunakan Partial Least Square (PLS).



Gambar 2. Model Akhir Penelitian

A. Nilai R Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.981	0.980
Kepuasan Kerja	0.957	0.956

Tabel 2. Nilai R Square

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Nilai R Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan variabel X1, X2, dan X3 terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,981 dengan nilai adjusted R Square 0,980 Maka dapat dijelaskan bahwa semua konstruk eksogen (X1, X2, dan X3) secara serentak mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sebesar 0,981 atau 98,1%. Oleh karena nilai R Square adjusted lebih dari 50% maka pengaruh semua konstruk eksogen terhadap Y termasuk Moderat.
- Nilai R Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X1, X2, dan X3 terhadap variabel kepuasan kerja (Z) adalah sebesar 0,957 dengan nilai adjusted R Square 0,956. Maka dapat dijelaskan bahwa semua konstruk eksogen (X1, X2, dan X3) secara serentak mempengaruhi



variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,956 atau 95,6%. Oleh karena nilai R Square adjusted lebih dari 50% maka pengaruh semua konstruk eksogen terhadap Z termasuk Moderat.

B. Analisis Direct Effect

	Hipotesis	Nilai STD Koefisien	T Statistic	P-Value	Keterangan
H1	Gaya Kepemimpinan <i>servant leadership</i> -> Kepuasan Kerja	0.238	2.277	0.002	Diterima
H2	Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0.668	3.610	0.000	Diterima
H3	Pelatihan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.078	2.622	0.005	Diterima
H4	Gaya Kepemimpinan <i>servant leadership</i> -> Kinerja Karyawan	0.231	2.124	0.034	Diterima
H5	Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.612	5.791	0.000	Diterima
H6	Pelatihan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.094	2.388	0.017	Diterima
H7	Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.522	7.497	0.000	Diterima

Tabel 3. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis pengaruh langsung pada tabel diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Adanya suatu pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena nilai t hitung > t tabel ($2,27 > 1,96$) atau P values < 0,05 ($0,002 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika gaya kepemimpinan *servant leadership* meningkat maka kepuasan kerja juga meningkat.
- Adanya suatu pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena nilai t hitung > t tabel ($3,61 > 1,96$) atau P values < 0,05 ($0,005 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya



pengaruhnya positif, yaitu jika disiplin kerja meningkat maka kepuasan kerja juga meningkat.

- c. Adanya suatu pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena nilai t hitung $>$ t tabel ($2,62 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika pelatihan kerja meningkat maka kepuasan kerja juga meningkat.
- d. Adanya suatu pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $>$ t tabel ($2,12 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,034 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika gaya kepemimpinan *servant leadership* meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.
- e. Adanya suatu pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $>$ t tabel ($5,79 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.
- f. Adanya suatu pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $>$ t tabel ($2,38 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,017 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika pelatihan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.
- g. Adanya suatu pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $>$ t tabel ($7,49 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Nilai koefisien positif artinya pengaruhnya positif, yaitu jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

C. Analisis Indirect Effect

	Hipotesis	Nilai STD Koefisien	T Statistic	P-Value	Keterangan
H8	Gaya Kepemimpinan <i>servant leadership</i> -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.124	1.248	0.012	Meintervening
H9	Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.348	3.351	0.001	Meintervening



H10	Pelatihan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.041	1.485	0.038	Meintervening
-----	---	-------	-------	-------	---------------

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan hasil analisis untuk uji pengaruh variabel intervening (*indirect effect*) sebagai berikut:

- Gaya kepemimpinan *servant leadership* (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Hal ini berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,012 < 0,05$).
- Disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Hal ini berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,001 < 0,05$).
- Pelatihan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Hal ini berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,038 < 0,05$).

Pembahasan

- D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan *servant leadership* (X1) Terhadap Kepuasan kerja (Z).

Pengaruh variabel gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kepuasan kerja diperlihatkan pada tabel 25, dimana nilai t hitung $>$ t tabel ($2,27 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,002 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kepuasan kerja.

- E. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja diperlihatkan pada tabel 25, yaitu adanya suatu pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, dimana nilai t hitung $>$ t tabel ($3,61 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,005 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

- F. Pengaruh Pelatihan Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja diperlihatkan pada tabel 25, yaitu adanya pengaruh yang signifikan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat, karena nilai t hitung $>$ t tabel ($2,62 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

- G. Pengaruh Gaya Kepemimpinan *servant leadership* (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh variabel gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan diperlihatkan pada tabel 25, yaitu adanya pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat karena nilai t hitung $>$ t tabel ($2,12 > 1,96$) atau P values $<$ 0,05 ($0,034 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

- H. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperlihatkan pada tabel 25, yaitu adanya pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap



kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $> t$ tabel ($5,79 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

- I. Pengaruh Pelatihan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).
Pengaruh variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan diperlihatkan pada tabel 25, yaitu adanya pengaruh yang signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $> t$ tabel ($2,38 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,017 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- J. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).
Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperlihatkan pada tabel yaitu adanya pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena nilai t hitung $> t$ tabel ($7,49 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.
- K. Pengaruh Gaya Kepemimpinan *servant leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.
Variabel Gaya kepemimpinan *servant leadership* (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Hal ini berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,012 < 0,05$).
- L. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.
Variabel Disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Hal ini berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,001 < 0,05$).
- M. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.
Variabel Pelatihan kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Hal ini berdasar uji *Indirect effect* yang didapat nilai P value kurang dari 0,05 ($0,038 < 0,05$).

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Trisakti Sumber Karya. Berdasarkan temuan penelitian untuk meningkatkan gaya kepemimpinan *servant leadership* di PT. Trisakti Sumber Karya agar dapat lebih efektif dalam memberikan kepuasan terhadap karyawan yaitu melatih pemimpin untuk menjadi lebih inspiratif dan mendukung, atau meningkatkan komunikasi dan umpan balik positif.
- b. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Trisakti Sumber Karya. Kedisiplinan karyawan di PT. Trisakti Karya Nusantara mencakup bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dan dapat dipercaya, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan tersendiri karena karyawan merasa lebih terorganisir dan dihargai. PT. Trisakti Sumber Karya memperkuat kebijakan disiplin kerja atau memberikan pelatihan mengenai pentingnya disiplin dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan merangsang terciptanya kepuasan kerja.



- c. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Trisakti Sumber Karya. PT. Trisakti Sumber Karya memastikan bahwa pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, melibatkan metode pelatihan yang interaktif dan relevan, serta menyediakan dukungan berkelanjutan setelah pelatihan untuk memaksimalkan dampaknya terhadap kepuasan karyawan.
- d. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya. Berdasarkan hasil penelitian untuk meningkatkan gaya kepemimpinan *servant leadership* di PT. Trisakti Sumber Karya yaitu dengan memberikan pelatihan untuk manajer proyek tentang gaya kepemimpinan *servant leadership* yang lebih mendukung dan inspiratif, atau strategi untuk meningkatkan komunikasi dan umpan balik dengan karyawan. Dengan pendekatan ini, PT. Trisakti Sumber Karya dapat lebih memahami bagaimana gaya kepemimpinan *servant leadership* mempengaruhi kinerja karyawan dan menerapkan langkah-langkah yang sesuai untuk meningkatkan hasil kerja dan kepuasan di perusahaan.
- e. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya. Karyawan PT. Trisakti Sumber Karya yang memberikan umpan balik tentang bagaimana disiplin kerja mempengaruhi cara mereka bekerja dan hasil yang mereka capai dapat menunjukkan pola yang konsisten. Mereka menyebutkan bahwa disiplin dalam hal perencanaan dan manajemen waktu membantu mereka menyelesaikan proyek dengan lebih baik dan lebih cepat.
- f. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya. Umpan balik dari karyawan PT. Trisakti Sumber Karya tentang pengalaman mereka dalam pelatihan kerja, menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Karyawan PT. Trisakti Sumber Karya berbagi cerita tentang bagaimana pelatihan memberikan mereka pengetahuan baru atau teknik yang membantu mereka dalam pekerjaan sehari-hari.
- g. Kepuasan kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya. Dari hasil penelitian yaitu terdapat tingkat kepuasan kerja terjadi diakibatkan adanya sifat yang membedakan antara karyawan yang dekat dengan pimpinan terhadap karyawan yang tidak terlalu dekat dengan pimpinan departemen di PT. Trisakti Sumber Karya. Departemen dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mengalami peningkatan produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik dibandingkan dengan departemen dengan kepuasan kerja yang rendah. Tidak menimbulkan perbedaan antara kedekatan pimpinan dengan bawahan, Dukungan, pengakuan, atau insentif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta merangsang meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan lebih efisien.
- h. Gaya kepemimpinan *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data kuantitatif dan kualitatif memberikan konteks



dan wawasan tentang bagaimana dan mengapa hubungan tersebut terjadi. Keduanya mendukung hipotesis bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan *servant leadership* dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan *servant leadership* tertentu mempengaruhi suasana kerja dan kepuasan kerja. Manajer Proyek PT. Trisakti Sumber Karya menerapkan gaya kepemimpinan *servant leadership & transformasional* karena lebih berhasil merangsang timbulnya kepuasan kerja dalam tim mereka dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

- i. Variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Menggabungkan argumen kuantitatif dan kualitatif bersama-sama mendukung hipotesis bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Karyawan PT. Trisakti Sumber Karya memberikan umpan balik tentang bagaimana disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja mereka dan kinerja mereka secara keseluruhan. Umpan balik ini dapat menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik mendorong dan hasil kerja yang lebih baik.
- j. Variabel pelatihan kerja kurang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Trisakti Sumber Karya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Analisis kinerja karyawan yang mengikuti pelatihan dibandingkan dengan mereka yang tidak mengikuti pelatihan dapat menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam kinerja, mendukung argumen bahwa pelatihan kerja kurang berpengaruh pada kinerja melalui kepuasan kerja. Karyawan menyatakan bahwa mereka tidak merasa lebih puas bekerja atau tidak melihat peningkatan dalam hasil kerja mereka setelah pelatihan.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan serta pembahasan dan hasil penelitian, berikut ini penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

- a. Bagi pemimpin, berkaitan dengan kepuasan kerja hendaknya para pemimpin yang ada pada PT. Trisakti Sumber Karya memberikan kepuasan yang lebih tinggi kepada karyawan, guna terciptanya kinerja karyawan yang tinggi dan efisien. Salah satunya dengan cara pimpinan bisa memberikan bonus / kenaikan gaji bagi karyawan yang berprestasi, tidak adanya sistem kedekatan antara atasan dan bawahan, adanya dana pensiun setelah masa kerja habis ataupun jaminan tidak akan di PHK. Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai masukan dan menentukan kebijakan untuk menyusun strategi untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara memberikan kepuasan kerja bagi karyawan agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja. Perlu pula kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan kantor, karyawan juga melakukan interaksi antara sesama karyawan.



- c. Karyawan perlu diberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi yang diberikan kepada organisasi. Bentuk-bentuk penghargaan tidak harus berupa uang, namun juga berupa pujian yang proporsional dengan prestasi sehingga karyawan dapat terus terpacu dalam bekerja. Bentuk penghargaan lain dapat diberikan berupa pemberian kesempatan mengembangkan diri melalui pendidikan formal maupun informal sehingga karyawan terus berkembang yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan dan akan menjadi nilai tambah bagi karyawan yang bersangkutan serta bagi perusahaan.
- d. Sebaiknya pimpinan PT. Trisakti Sumber Karya meningkatkan pelatihan kerja bagi karyawan, yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah indikator Instruktur, diharapkan perusahaan mencari instruktur yang lebih kompeten, bersertifikasi, dan ahli dalam bidangnya tetapi juga tidak melupakan faktor-faktor lain seperti materi, fasilitas, metode, peserta. Dengan demikian peningkatan Pelatihan karyawan dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pendidikan, pelatihan atau training yang berkesinambungan dan *assessment* agar dapat mempertahankan kinerja karyawan.
- e. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain di luar variabel yang telah diteliti ini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aiman Tanveer . 2015. *Impact Of Training & Development on Employees Performance In/1Banks of Pakistan. European Journal of Training and development*. Vol. 3 No. 1. 22-44.
- Anriza Julianry, Rizal Syarief & M. Joko Affandi 2017. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi/1Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3 No. 2 . 236-245.
- Jonmaianto, S. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. E-Tech Manufacturing Indonesia Batam. *Jurnal. Universitas Riau Kepulauan*.
- Dimas Nidia Narso, (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Wings Surya Gresik. *E-Journal Manajemen. Universitas Bharangkara*.
- D. Permatasari, (2019). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Skripsi. STIE Bank BPD Jateng*.
- Jonmaianto, S (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Pelatihan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trisakti Karya Nusantara. *Jurnal. Universitas Riau Kepulauan*.
- Effendi/1Usman. (2014). *Asas Manajemen*. Jakarta. Penerbit PT/1Raja Grafindo Persada.
- Fadillah, Umi. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Satpol PP Kota Surakarta. *Jurnal. Widya Cipta 3*.



- Fattah Hussein. (2014). *Perilaku Pemimpin dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. Penerbit Elmatara.
- Fahmi Irham./1(2013). *Perilaku Organisasi*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Herlambang/1Susatyo. (2014). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit KDT.
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Organisasi & Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kiki Cahaya Setiawan. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*.
- Kaengke, AS (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado*. Thesis. Program Pasca Sarjana. Universitas Sam Ratulangi.
- Istiqomah, dkk (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 61 No. 4, Hal. 117-124.
- Liana, Y. (2018). *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Balai Penelitian Tanaman Pemanis dan Serat Jatim*. *Jurnal Administrasi Dan Bisnis*. Vol:12, No.1. *Juni. 2018*.
- Megawati, E. (2012). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asia Marco Di Kabupaten Karanganyar*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas.
- Manullang. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Ghalia Indonesia
- Melvin Grandy Lolowang, Adolfinia & Genita Lumintang. 2016. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlina Kharisma Pasifik*. *Jurnal EMBA*. Vol. 4 No. 2. 177 – 186.
- Mulyani, S. (2019). *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Enigma*. *Skripsi*. Prodi Manajemen. Universitas Pamulang.
- Noor, Juliansyah. (2014) *Analisis Data Penelitian Ekonomi & Manajemen*. Jakarta :Grasindo
- Purnomo, F.X. Setio Edy dan Wijayanti, Ratna. 2013. *Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif dan Delegatif terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: Universitas Semarang.
- Ratnasari, S.L. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Takamori Indonesia Batam*. *Jurnal*. Universitas Riau Kepulauan.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Raja Grafindo Persada.
- Salidi, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.



- Sugiono, E., & Pratista, R. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Rafa Topaz Utama Di Jakarta.
- Oikonomia: Jurnal Manajemen, Vol. 14. Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Alfabeta.
- Wati, D., Kusuma, M., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Promosi Jabatan, dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Pengaruh Pengalaman Kerja, Promosi Jabatan, dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sain, Vol. 1 (1).
- Wiwin, Rizal, S., & Ninggarwati. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di PT. Teladan Prima Group. Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Jakarta.