

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN, LINGKUNGAN  
KERJA, DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI PADA  
PT SUZUKI INDOMOBIL MOTOR**

**TESIS**

**Oleh :  
TRISKAMTO  
202220152006**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA**

**2024**

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Suzuki Indomobil Motor

Nama Mahasiswa : Triskamto

Nomor Pokok Mahasiswa : 202220152006

Program Studi / Fakultas : Magister Manajemen / Ekonomi & Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Ujian Tesis : 22 Juli 2024

Jakarta, 25 Juli 2024

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II



Prof. Dr. Adler Haymans Manurung, SE,  
S.H., M.Com.



Dr. Wastam Wahyu Hidayat, S.E., M.M.

NIDN: 0017126105

NIDN : 0412056705

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Suzuki Indomobil Motor

Nama Mahasiswa : Triskamto

Nomor Pokok Mahasiswa : 202220152006

Program Studi / Fakultas : Magister Manajemen / Fakultas Ekonomi & Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Ujian Tesis : 22 Juli 2024

Jakarta, 25 Juli 2024

Mengesahkan,

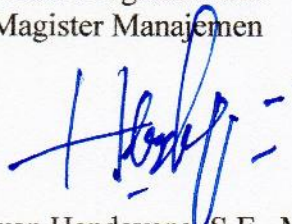
Ketua Tim Penguji Dr. Joseph Martinio Jocien Renwarin, SE., M.M  
NIDN : 0313036802

Penguji I Prof. Dr. Adler Haymans Manurung, S.E., S.H., M.Com.  
NIDN : 0017126105

Penguji II Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M  
NIDN : 0318087101


Mengetahui,

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M  
NIDN : 0318087101

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Istianingsih Sastrodiharjo, S.E., M.S.Ak.  
NIDN : 0318107101

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

Tesis Yang Berjudul

“Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Suzuki Indomobil Motor”

Ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak mengandung materi yang ditulis oleh orang lain kecuali pengutipan sebagai referensi yang sumbernya telah dituliskan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya kecurangan dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sesuai peraturan yang berlaku.

Saya mengizinkan tesis ini dipinjam dan digandakan melalui Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Saya memberikan ijin kepada Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya untuk menyimpan tesis ini dalam bentuk digital dan mempublikasikannya melalui internet selama publikasi tersebut melalui portal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 25 Juli 2024

Yang Membuat Pernyataan,



Triskamto

NPM 202220152006

## ABSTRAK

**Triskamto.** (202220152006), Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Suzuki Indomobil Motor.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin, lingkungan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel moderasi pada PT Suzuki Indomobil Motor. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan dengan jumlah sampel 180 karyawan. Model analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 4) Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 5) Motivasi tidak mampu memoderasi kepemimpinan, lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan namun mampu memoderasi disiplin terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi pentingnya meningkatkan lingkungan kerja dengan cara menyediakan fasilitas yang memadai menyediakan ruang istirahat yang nyaman, membuka jalur komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan, menegakkan disiplin dengan menerapkan *reward and punishment* dan meningkatkan motivasi dengan *family gathering* melibatkan keluarga karena terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci** : Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, Pelatihan, Motivasi.

## **ABSTRACT**

**Triskamto.** (202220152006), *The effect of Leadership, Discipline, Work Environment, and Training on Employee Performance Through Motivation as a Moderating Variable at PT Suzuki Indomobil Motor.*

*This research aims to identify and analyze the influence of leadership, discipline, work environment and training on employee performance through motivation as a moderating variable at PT Suzuki Indomobil Motor. The method used in this research is a quantitative approach to data collection through questionnaires distributed to employees with a sample size of 180 employees. The analysis model used is path analysis. The research results show that : 1) Leadership has a positive and significant effect on employee performance. 2) Discipline has a positive and significant effect on employee performance. 3) The work environment has no effect and is not significant on employee performance. 4) Training has a positive effect on employee performance. 5) Motivation is not able to moderate leadership, work environment and training on employee performance but is able to moderate discipline on employee performance. This research contributes to the importance of improving the work environment by providing adequate facilities, providing comfortable rest rooms, opening open lines of communication between management and employees, enforcing discipline by implementing rewards and punishments and increasing motivation with family gatherings involving the family because it is proven to improve performance. employee.*

**Keywords :** *Employee Performance, Leadership, Discipline, Work Environment, Training, Motivation.*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Suzuki Indomobil Motor” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Penulis menyadari bahwa selesainya penulisan tesis ini berkat usaha, kerja keras dan dukungan serta bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada :

1. Bapak Irjen Pol (Purn) Prof. Dr. Drs. H. Bambang Karsono, S.H, M.M., Ph.D.,D., selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
2. Ibu Prof. Dr. Istianingsih Sastrodiharjo, M.S.Ak., CA., CSRA., CACP, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
3. Bapak Dr. Yayan Hendayana, SE., MM., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
4. Bapak Prof. Dr. Adler Haymans Manurung, SE, SH, M.Com., ME., CERA, CBV, CIMBA, RFC, CIRR, CIQnR, CIQaR, CMA, CDMS, CIFM, CIPA, CIMA, CIERM, selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan, dan saran-saran dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Bapak Dr. Wastam Wahyu Hidayat, SE. MM., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan motivasi, bantuan, bimbingan, dan saran-saran dalam proses penyusunan tesis ini.
6. Seluruh Dosen dan Staff Pegawai Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah berbagi ilmu pengetahuan dan wawasan selama perkuliahan.

7. Bapak H. Yudonendito, selaku Division Head Production PT Suzuki Indomobil Motor.
8. Bapak Faisal Achmad, selaku Departemen Head Production 4W PT Suzuki Indomobil Motor, Plant Tambun 2.
9. Bapak Deniro Adriansyah, selaku Departemen Head Production Cikarang Body PT Suzuki Indomobil Motor, Plant Cikarang.
10. Bapak Yanuar Wahyu Suryaatmaja, selaku Section Head HRGA Operation PT Suzuki Indomobil Motor, Plant Tambun Area.
11. Bapak Sofian Suhandanie Iriawan, selaku Section Head Welding 4W PT Suzuki Indomobil Motor, Plant Tambun 2.
12. Seluruh karyawan Section Welding 4W PT Suzuki Indomobil Motor, Plant Tambun 2.
13. Orang tuaku tercinta ayahanda Bapak Wakri (alm) dan Ibu Catri, serta mertuaku Bapak H. Zainal Asikin Ankoen dan Ibu Hj. Mucharromi untuk kasih sayang, dukungan dan doa yang tidak pernah putus.
14. Istriku tercinta Retno Sutria Sari, Am.Keb. dan anak-anakku tersayang Athiyyah Maulida, Medina Ulumi dan Tasbiha Mecca untuk kasih sayang, pengertian, dukungan dan doa yang tidak pernah putus.
15. Semua rekan-rekan angkatan 55 tahun 2023 Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, atas semua bantuan, motivasi, dan dukungannya, penulis berdoa semoga semua amal baiknya mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini jauh dari sempurna, oleh karenanya penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun guna penelitian yang akan datang. Semoga tesis ini membawa manfaat untuk pembaca dan dapat memberikan pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 25 Juli 2024

Triskamto

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	11
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	12
1.5. Sistematika Penulisan.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1. Landasan Teori.....	16
2.1.1. Kinerja Karyawan.....	16
2.1.2. Kepemimpinan.....	20
2.1.3. Disiplin.....	25
2.1.4. Lingkungan Kerja.....	29
2.1.5. Pelatihan.....	35
2.1.6. Motivasi.....	39
2.2. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	43
2.3. Kerangka Konseptual.....	47
2.4. Hipotesis.....	51

BAB III METODE PENELITIAN.....	53
3.1. Rancangan Penelitian .....	53
3.2. Populasi dan Sampel .....	53
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	54
3.4. Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data.....	60
3.5. Metode Analisis Data .....	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	69
4.1. Hasil Penelitian.....	69
4.1.1. Profil PT Suzuki Indomobil Motor .....	7169
4.1.2. Visi Dan Misi .....	710
4.1.3. Struktur Organisasi .....	710
4.1.4. Deskripsi Responden.....	71
4.1.5. Hasil Uji Validitas.....	79
4.1.6. Hasil Uji Reliabilitas.....	81
4.1.7. Diagram Jalur .....	812
4.1.8. Hasil Analisis Data.....	84
4.2. Pembahasan .....	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	97
5.1. Kesimpulan.....	97
5.2. Saran.....	98
DAFTAR PUSTAKA .....	100
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT PENULIS	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1. Penilaian Kinerja Tiap Group di Section Welding 4W Tahun 2021.....	2
1.2. Penilaian Kinerja Tiap Group di Section Welding 4W Tahun 2022.....	3
2.1. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	43
3.1. Variabel Kinerja.....	55
3.2. Variabel Kepemimpinan.....	56
3.3. Variabel Disiplin.....	57
3.4. Variabel Lingkungan Kerja.....	58
3.5. Variabel Pelatihan.....	58
3.6. Variabel Motivasi.....	59
3.7. Skala Likert.....	61
4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
4.2. Responden Berdasarkan Pendidikan.....	73
4.3. Responden Berdasarkan Usia.....	74
4.4. Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	75
4.5. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Pendidikan.....	76
4.6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia.....	77
4.7. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Lama Bekerja.....	78
4.8. Hasil Uji Validitas.....	79
4.9. Hasil Uji Reliabilitas Hasil Penelitian.....	81
4.10. <i>Path Coefficients</i> .....	85

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1. Diagram Penilaian Kinerja Tiap Group di Section Welding 4W Tahun 2021	3
1.2. Diagram Penilaian Kinerja Tiap Group di Section Welding 4W Tahun 2022	4
2.1. Kerangka Penelitian.....	51
4.1. Struktur Organisasi PT Suzuki Indomobil Motor.....	71
4.2. Struktur Organisasi PT Suzuki Indomobil Motor.....	71
4.3. Grafik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	72
4.4. Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	73
4.5. Grafik Responden Berdasarkan Usia.....	74
4.6. Grafik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	75
4.7. Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Pendidikan.....	76
4.8. Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia.....	77
4.9. Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Lama Bekerja.....	78
4.10. Diagram Jalur Tahap I.....	82
4.11. Diagram Jalur Tahap II.....	83
4.12. Diagram Jalur Tahap III.....	84