Jurnal Siber Multi Disiplin (JSMD)
E-ISSN: 2987-0380
P-ISSN: 2987-0402
+62 822 1012 3600 https://research.e-siber.org siberpublisher.info@gmail.com
DOI: https://doi.org/10.38035/jsmd.v4i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 - 2025

Edwin Andriansyah Damhuri[1], Lusiana[2], Vicky Brama Kumbara[3].
[1]Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang, Indonesia, damhuriedwin9@gmail.com
[2]Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang, Indonesia, lusiana070977@gmail.com
[3]Universitas Putra Indonesia YPTK, Padang, Indonesia, vickybrama@upiyptk.ac.id

Corresponding Author: damhuriedwin9@gmail.com[1]

Abstract: *The transport service industry requires consistent employee performance because service quality, punctuality, safety, and customer trust depend heavily on human resources. This study addresses a* ***research gap*** *concerning inconsistent findings on whether leadership and work discipline improve employee performance directly or through employee engagement. The study examines these relationships at CV. Pesona Kerinci Transport during 2021–2025. A quantitative design was applied to 83 employees selected using purposive sampling from a population of 85 employees. Data were collected through questionnaires, observation, interviews, and documentation, and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS. The results show that leadership has no significant effect on employee engagement (β=0.199; p=0.069) or employee performance (β=0.183; p=0.095). Work discipline has a positive and significant effect on employee engagement (β=0.557; p<0.001) and employee performance (β=0.309; p=0.021). Employee engagement has a positive but insignificant effect on performance (β=0.254; p=0.061). The indirect effects of leadership and work discipline through employee engagement are also insignificant. The novelty lies in showing that work discipline is the most consistent predictor, while employee engagement does not function as an effective intervening mechanism in this regional land-transport context.*

Keywords: *Leadership, Work Discipline, Employee Engagement, Employee Performance, Transportation.*

Abstrak: Industri jasa transportasi membutuhkan kinerja karyawan yang konsisten karena kualitas pelayanan, ketepatan waktu, keselamatan, dan kepercayaan pelanggan sangat bergantung pada sumber daya manusia. ***Research gap*** penelitian ini mengangkat kesenjangan penelitian mengenai hasil yang belum konsisten tentang pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui keterikatan karyawan. Penelitian bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap keterikatan karyawan dan kinerja karyawan serta pengaruh tidak langsung melalui keterikatan karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport tahun 2021–2025. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif terhadap 83 karyawan yang dipilih secara purposive dari populasi 85 karyawan.

Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling dengan SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan (β=0,199; p=0,069) maupun kinerja karyawan (β=0,183; p=0,095). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan (β=0,557; p<0,001) dan kinerja karyawan (β=0,309; p=0,021). Keterikatan karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja (β=0,254; p=0,061). Pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan disiplin kerja melalui keterikatan karyawan juga tidak signifikan. Novelty penelitian terletak pada temuan bahwa disiplin kerja menjadi prediktor yang paling konsisten, sedangkan keterikatan karyawan belum berfungsi sebagai mekanisme intervening yang efektif pada konteks perusahaan transportasi darat daerah.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Employee Engagement, Kinerja Karyawan, Transportasi.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha di bidang transportasi semakin kompetitif. Perusahaan transportasi dituntut memberikan pelayanan yang cepat, aman, tepat waktu, dan berkualitas. Dalam kondisi tersebut, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia. Pada perusahaan jasa transportasi, kinerja karyawan menjadi faktor penting karena berhubungan langsung dengan kualitas pelayanan, produktivitas operasional, kepuasan pelanggan, dan keberlanjutan perusahaan (Teguh Setiadi, 2021; Sutono & Hidayat, 2023).

CV. Pesona Kerinci Transport merupakan perusahaan jasa transportasi darat di Sungai Penuh, Provinsi Jambi, yang didirikan pada 2019. Perusahaan berkembang secara bertahap dan sampai 2026 memiliki 39 unit armada dengan cakupan trayek yang menghubungkan Sungai Penuh/Kerinci dengan Jambi, Padang, Bangko, Sarolangun, Muara Bungo, Tebo, Rimbo Bujang, Dharmasraya, Lubuk Linggau, dan Bengkulu. Peran sumber daya manusia menjadi penting karena pengemudi, petugas operasional, administrasi, dan karyawan lainnya menentukan kelancaran layanan.

Data perusahaan menunjukkan pencapaian kinerja meningkat dari 87,7% pada 2021 menjadi 98,9% pada 2025, tetapi target penumpang belum sepenuhnya tercapai. Pada 2021 realisasi penumpang 39.500 dari target 45.000, sedangkan pada 2025, realisasi 64.300 dari target 65.000. Ketepatan waktu meningkat dan keluhan pelanggan menurun. Kondisi tersebut memperlihatkan perbaikan kinerja, tetapi juga menunjukkan ruang untuk meningkatkan pencapaian target dan konsistensi pelayanan.

Indikator disiplin kerja juga menunjukkan perbaikan. Persentase absensi turun dari 5,50% pada 2021 menjadi 2,70% pada 2025. Meskipun demikian, pada tahun-tahun awal masih terdapat tingkat ketidakhadiran yang relatif tinggi. Dalam konteks transportasi, disiplin kerja penting karena berkaitan dengan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, tanggung jawab, keselamatan, dan kesinambungan pelayanan.

Kepemimpinan dan disiplin kerja secara teoritis merupakan faktor penting yang dapat membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Kepemimpinan berfungsi mengarahkan, memotivasi, memberikan keteladanan, serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung. Disiplin kerja berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan konsistensi menjalankan prosedur. Sejumlah penelitian menemukan hubungan positif antara kepemimpinan atau disiplin kerja dengan kinerja, tetapi hasil empiris belum selalu konsisten (Aeni & Kuswanto, 2021; Harsono et al., 2024; Nur Afifah et al., 2024).

Employee engagement diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang secara teoritis dapat menjelaskan bagaimana kondisi organisasi diterjemahkan menjadi perilaku dan kinerja.

Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung menunjukkan energi, dedikasi, dan keterlibatan lebih besar dalam pekerjaan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan *engagement* dan *engagement* dapat berkaitan dengan kinerja, termasuk melalui mekanisme mediasi (Schaufeli, 2021; Mazzetti & Schaufeli, 2022; Katili et al., 2021; Nur et al., 2021). Namun, penelitian lain menunjukkan hasil berbeda, termasuk temuan bahwa employee engagement tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Research gap penelitian ini terletak pada ketidakkonsistenan hasil empiris mengenai hubungan kepemimpinan, disiplin kerja, *employee engagement*, dan kinerja. Sebagian penelitian menunjukkan bahwa engagement memediasi pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja, sedangkan penelitian lain menunjukkan pengaruh langsung lebih dominan atau mediasi tidak terbukti. Selain itu, penelitian yang menguji model tersebut pada perusahaan transportasi darat daerah dengan karakteristik operasional, ketepatan waktu, keselamatan, dan pola kerja lapangan masih terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport tahun 2021 – 2025?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 – 2025?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 – 2025?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 – 2025?
5. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 – 2025?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 – 2025?
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport 2021 – 2025?

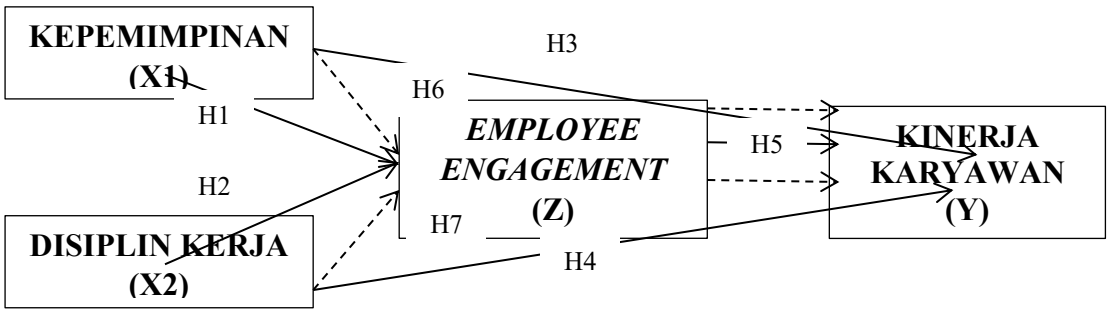
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan objek penelitian karyawan CV. Pesona Kerinci Transport, Sungai Penuh, Jambi. Populasi penelitian berjumlah 85 karyawan. Sampel ditentukan menggunakan purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap, telah bekerja minimal satu tahun, dan bersedia mengisi kuesioner secara lengkap. Berdasarkan kriteria tersebut, terdapat 83 karyawan yang memenuhi syarat sebagai responden.

Data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner, observasi, dan wawancara, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen perusahaan dan literatur relevan. Instrumen mengukur kepemimpinan, disiplin kerja, employee engagement, dan kinerja karyawan. Analisis deskriptif menggunakan Tingkat Capaian Responden (TCR), sedangkan pengujian model menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS.

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui validitas konvergen, validitas diskriminan, Average Variance Extracted, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha. Model struktural dievaluasi melalui R-square dan pengujian hipotesis dengan bootstrapping. Keputusan signifikansi menggunakan taraf 5%, t-statistic 1,96, dan p-value 0,05.

Berdasarkan fenomena, kesenjangan penelitian, dan kebaruan yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini mengembangkan model konseptual berupa kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:
→ : Pengaruh Langsung (H1, H2, H3, H4, H5)
⇢ : Pengaruh Mediasi (H6, H7)

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Sebanyak 83 responden berpartisipasi dalam penelitian. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 79 orang (95,2%), berusia 20–30 tahun sebanyak 52 orang (62,6%), berpendidikan SMA/SMK sebanyak 60 orang (72,3%), dan memiliki masa kerja 3–5 tahun sebanyak 52 orang (62,6%). Karakteristik tersebut menggambarkan dominasi tenaga kerja laki-laki dan kelompok usia produktif pada objek penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori dominan	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	79	95,2%
Usia	20–30 tahun	52	62,6%
Pendidikan	SMA/SMK	60	72,3%
Masa kerja	3–5 tahun	52	62,6%

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2026.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa kepemimpinan memperoleh TCR 83,6% (baik), disiplin kerja 75,0% (cukup baik), employee engagement 81,4% (baik), dan kinerja karyawan 78,3% (cukup baik). Dengan demikian, persepsi responden terhadap kepemimpinan dan engagement relatif baik, sedangkan disiplin kerja dan kinerja masih memiliki ruang perbaikan.

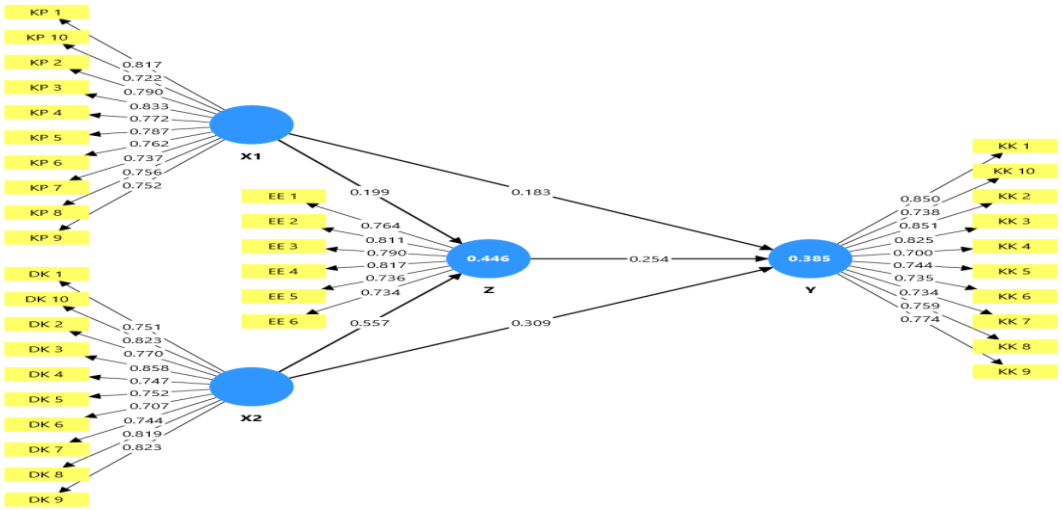
Tabel 2. Tingkat Capaian Responden

Variabel	TCR	Kategori
Kepemimpinan (X1)	83,6%	Baik
Disiplin Kerja (X2)	75,0%	Cukup Baik
Employee Engagement (Z)	81,4%	Baik
Kinerja Karyawan (Y)	78,3%	Cukup Baik

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian, 2026.

Evaluation of the Measurement Model (*Outer Model*)

Evaluasi outer model dalam penelitian ini mencakup *outer loading, validitas konvergen, validitas diskriminan, Average Variance Extracted, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha*. Sebelum menguji hubungan antarkonstruk dalam model struktural, langkah awal yang harus dilakukan adalah mengevaluasi model pengukuran. Evaluasi ini berfungsi untuk menilai kemampuan indikator dalam merefleksikan variabel laten yang diukur. Dalam pendekatan SEM-PLS, pengujian model pengukuran dilakukan melalui nilai *outer loading*, yang mencerminkan tingkat validitas dan reliabilitas indikator. Mengacu pada Hair et al. (2021), indikator dinyatakan valid secara konvergen apabila nilai *outer loading*-nya melebihi 0,70. Semakin tinggi nilai tersebut, semakin kuat indikator dalam menjelaskan konstruk yang bersangkutan. Hasil pengujian model pengukuran secara keseluruhan disajikan pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. Full Outer Model

Berdasarkan hasil *full outer model* pada gambar tersebut, diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Structural Model Test Results (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran terbukti memenuhi standar validitas dan reliabilitas, tahap berikutnya adalah menguji model struktural. Pengujian ini dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antarkonstruk sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis penelitian.

Analisis nilai R-Square digunakan untuk mengukur kualitas model penelitian. Berdasarkan Ghozali dan Latan (2015), nilai R-Square sebesar 0,75 menunjukkan pengaruh yang kuat, nilai 0,50 mengindikasikan pengaruh moderat, dan nilai 0,25 tergolong lemah. Hasil analisis secara lengkap disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Evaluasi Nilai R-Square

Variabel Endogen	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,385	0,361
Employee Engagement (Z)	0,446	0,432

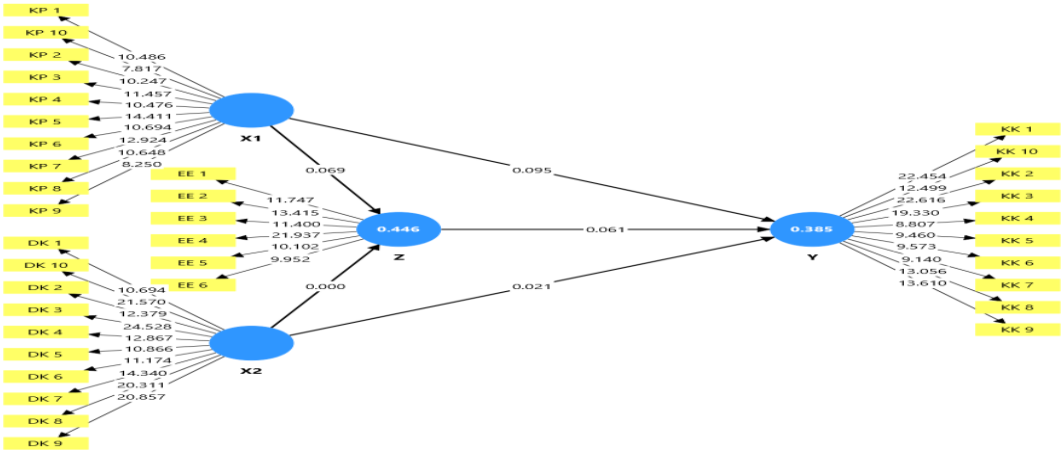
Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2026.

Model struktural menghasilkan persamaan Y = 0,183X1 + 0,309X2 + 0,254Z. Nilai R-square employee engagement sebesar 0,446 menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin

kerja menjelaskan 44,6% variasi employee engagement. Nilai R-square kinerja karyawan sebesar 0,385 menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan employee engagement menjelaskan 38,5% variasi kinerja.

Hypothesis Testing

Pengujian ini dilakukan dengan cara memeriksa signifikansi jalur struktural, dimana nilai t-statistik untuk uji signifikansi inner dan outer model menggunakan prosedur yang disebut Bootstrap. Nilai probabilitas akan dievaluasi melalui nilai p-value dengan alpha 5% atau kurang dari 0,05 (< 0,05), atau dapat pula dilihat dari nilai t-statistic dengan *rule of thumb* yang harus lebih besar dari 1,96 dengan *significance level* 5%, dan 2,58 dengan signifi*cance level* = 1% (Hair et al., 2021). Penelitian ini akan menggunakan *rule of thumb* 1,96 (*signifiacance level* = 5%) sebagai indikator untuk uji hipotesis. Ringkasan hasil pengujian disajikan pada Gambar 2 dan Tabel 4.



Gambar 3. Research Construct Relationship Model Using the Bootstrapping Method

Table 4. Direct and Indirect effect

Hubungan	β	t	p	Keputusan
Kepemimpinan → Employee Engagement	0,199	1,819	0,069	Ditolak
Disiplin Kerja → Employee Engagement	0,557	6,556	0,000	Diterima
Kepemimpinan → Kinerja	0,183	1,669	0,095	Ditolak
Disiplin Kerja → Kinerja	0,309	2,301	0,021	Diterima
Employee Engagement → Kinerja	0,254	1,872	0,061	Ditolak
Kepemimpinan → Employee Engagement → Kinerja	0,051	1,212	0,225	Ditolak
Disiplin Kerja → Employee	0,142	1,834	0,067	Ditolak

Engagement → Kinerja	

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, 2026.

Discussion

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa baik atau buruknya kepemimpinan yang diterima karyawan tidak secara langsung memengaruhi tingkat semangat dan motivasi mereka (*employee engagement)*. Koefisien 0,199, t-statistic 1,819, dan p-value 0,069 menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Kepemimpinan yang dipersepsikan baik belum otomatis membentuk keterikatan yang lebih tinggi. Pada perusahaan transportasi, engagement dapat lebih sensitif terhadap pengalaman kerja sehari-hari, kepastian jadwal, prosedur, beban operasional, dan konsistensi sistem kerja. Temuan ini sejalan dengan Faz (2022), (Pramujo & Suhana, 2024), dan (Tampubolon et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang dimiliki dan diterapkan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*. Disiplin kerja yang baik tercermin melalui kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, ketepatan waktu, ketaatan terhadap prosedur kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas. Kondisi tersebut dapat menciptakan perilaku kerja yang teratur dan terarah sehingga karyawan lebih mudah memusatkan perhatian, mencurahkan energi, serta menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Istigoshah, 2023), (Widagdo, 2023), dan (Ramadhan et al., 2026) yang menyatakan bahwa *work discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Selain itu, *employee engagement* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement*.

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan kepemimpinan yang baik belum tentu secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Dalam konteks perusahaan transportasi, kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh bagaimana pimpinan memberikan arahan, mengambil keputusan, dan melakukan pengawasan, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, sistem kerja, kompensasi, pengalaman kerja, lingkungan kerja, beban kerja, fasilitas operasional, serta keterikatan karyawan terhadap pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Aztarial et al., 2022), (Asmin et al., 2022) dan (Apriliana & Febriyantoro, 2023) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan belum tentu secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor-faktor lain dalam lingkungan organisasi.

4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa

semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila disiplin kerja mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga berpotensi mengalami penurunan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Wiharti et al., 2024), (Dwi Widyani et al., 2024), dan (Sumidartiny et al., 2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, *Employee Engagement* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan belum tentu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Meskipun karyawan merasa memiliki keterikatan, antusiasme, dedikasi, dan perhatian terhadap pekerjaan, kondisi tersebut belum tentu secara otomatis meningkatkan pencapaian kinerja apabila tidak didukung oleh faktor lain, seperti disiplin kerja, kompetensi, fasilitas kerja, sistem penghargaan, beban kerja, lingkungan kerja, dan kejelasan standar operasional. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ferdiawan et al., 2024), (Aini , 2026) dan (Tobiin et al ., 2024) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, sedangkan *transformational leadership* dan *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat indikasi bahwa mekanisme mediasi *employee engagement* belum kuat dalam menjembatani hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh hubungan kepemimpinan terhadap *employee engagement* belum signifikan dan hubungan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan juga belum signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Simatupang & Safitri, 2021), (Mon, et al., 2021), dan (Herlambang et al., 2026) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja.

7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan belum menjadi mekanisme yang kuat untuk mengubah pengaruh disiplin kerja menjadi peningkatan kinerja pada CV. Pesona Kerinci Transport. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Fiqly & Supriyanto, 2025), (Utami et al., 2025), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi *employee engagement*. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa *employee engagement* dapat menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa baik atau buruknya kepemimpinan yang diterima karyawan tidak secara langsung memengaruhi tingkat semangat dan motivasi mereka (*employee engagement)*.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja yang

dimiliki dan diterapkan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*.

3. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan kepemimpinan yang baik belum tentu secara langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Dalam konteks perusahaan transportasi, kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh bagaimana pimpinan memberikan arahan, mengambil keputusan, maupun melakukan pengawasan, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti disiplin kerja, sistem kerja, kompensasi, pengalaman kerja, lingkungan kerja, beban kerja, fasilitas operasional, serta keterikatan karyawan terhadap pekerjaan.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila disiplin kerja mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga berpotensi mengalami penurunan.
5. *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan belum tentu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Meskipun karyawan merasa memiliki keterikatan, antusiasme, dedikasi, dan perhatian terhadap pekerjaan, kondisi tersebut belum tentu secara otomatis meningkatkan pencapaian kinerja apabila tidak didukung oleh faktor lain, seperti disiplin kerja, kompetensi, fasilitas kerja, sistem penghargaan, beban kerja, lingkungan kerja, maupun kejelasan standar operasional.
6. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat indikasi bahwa mekanisme mediasi *employee engagement* belum kuat dalam menjembatani hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan hubungan kepemimpinan terhadap *employee engagement* belum signifikan dan hubungan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan juga belum signifikan.
7. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada CV. Pesona Kerinci Transport. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan belum menjadi mekanisme yang kuat untuk mengubah pengaruh disiplin kerja menjadi peningkatan kinerja pada CV. Pesona Kerinci Transport.

Keterbatasan

Keterbatasan penelitian meliputi objek yang hanya mencakup satu perusahaan, sampel 83 responden, variabel yang terbatas, dan desain pengamatan yang belum menangkap perubahan perilaku dalam jangka panjang. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek dan jumlah responden, memperpanjang periode observasi, serta menambahkan variabel seperti lingkungan kerja, beban kerja, kepuasan kerja, kompensasi, psychological capital, atau organizational commitment. Pendekatan longitudinal juga dapat digunakan untuk menguji perubahan hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu.

Saran

Pihak manajemen CV. Pesona Kerinci Transport diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas disiplin kerja karyawan dengan penerapan jadwal kerja yang jelas dan konsisten, peningkatan pengawasan terhadap kehadiran dan ketepatan waktu, pemberiaan penghargaan kepada karyawan yang memiliki tingkat kedisplinan tinggi, penerapan sanksi yang tegas tetapi adil terhadap pelanggaran disiplin dan evaluasi disiplin kerja secara berkala. Langkah ini bertujuan untuk karakteristik perusahaan transportasi sangat membutuhkan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, tanggung jawab dan konsistensi pelayanan. Pihak manajemen CV. Pesona Kerinci Transport diharapkan mampu meningkatkan dan memperkuat

kepemimpinan melalui komunikasi yang lebih terbuka antara pemimpin dan karyawan, pemberian arahan yang jelas, peningkatan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, memberika apresiasi kepada karyawan, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian kepemimpinan dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih mendukung keterikatan dan produktivitas karyawan. Pihak manajemen CV. Pesona Kerinci Transport diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan kesempatan pengembangan kemampuan para karyawan serta memberikan penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan dan membangun keteriktan para karyawan yang dapat meningkatkan kinerja para karyawan. Pihak manajemen CV. Pesona Kerinci Transport perlu memastikan bahwa keterikatan karyawan diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang nyata dengan meningkatkan kualitas pelayanan, menjaga ketepatan waktu, meningkatkan produktivitas, menjaga keselamatan operasional, dan meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang nanti nya *employee engagement* tidak hanya berhenti pada aspek psikologis, tetapi dapat diwujudkan dalam pencapaian kinerja yang terukur.

Kontribusi Author

Penulis bertanggung jawab atas konseptualisasi penelitian, penyusunan kerangka teori, pengumpulan data, analisis data, interpretasi hasil, penyusunan naskah, revisi ilmiah, dan persetujuan akhir manuskrip.

Acknowlegment (Opsional)

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, CV. Pesona Kerinci Transport, dan seluruh responden yang telah memberikan dukungan dan data penelitian.

REFERENSI

Aeni, N., & Kuswanto, H. G. (2021). The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance. International Journal of Management Science and Information Technology, 1(2), 20–24. https://doi.org/10.35870/ijmsit.v1i2.352

Anggraini, D. A., & Ismail, I. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Kajian Ilmu Manajemen, 3(1), 19–30. https://doi.org/10.21107/jkim.v3i1.21650

Catur Wahyuningsih, Maswanto, Sulaeman, S., & Jamil, A. (2025). Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Reslaj, 7(6), 514–526. https://doi.org/10.47467/reslaj.v7i6.6894

Chika Adhelina, Noviantoro, D., & Sakarina, S. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kompartemen Sekretariat Perusahaan & Tata Kelola PT Pusri Palembang dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial, 3(3), 189–203. https://doi.org/10.58540/jipsi.v3i3.630

Harsono, Y., Fajarianto, O., & Afriani, L. (2024). The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance. IJESS International Journal of Education and Social Science, 5(1), 1–8. https://doi.org/10.56371/ijess.v5i1.227

Hibatullah, A. H., Dharma, R., & Wahyuni, R. (2025). Pengaruh Knowledge Management Dan Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. Business Economics, and Education Studies, 2(1), 247–257.

Indah, H. R., Satrya, A., & Lestari, E. P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. EKUITAS, 3(3), 350–361. https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1190

Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). The Effects of Leadership Styles, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance. Quantitative Economics and Management Studies, 2(3), 199–205. https://doi.org/10.35877/454ri.qems319

Linarti, A., Hidayat, M., & Asri. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Work Engagement Terhadap Kedisiplinan Pegawai. GBJ: Gendhera Buana Jurnal, 1(3), 240–251.

Mazzetti, G., & Schaufeli, W. B. (2022). The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal- and team resources. PLoS ONE, 17(6). https://doi.org/10.1371/journal.pone.0269433

Nur, E. M., Lubis, A. R., Tabrani, M., & Djalil, M. A. (2021). Effects of Leadership, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study in Indonesia. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(6), 1129–1139. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1129

Nuraliza, A., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. JEMSI, 9(3), 741–748. https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i3.1128

Nurtjahjani, F., Batilmurik, R. W., Puspita, A. F., & Fanggidae, J. P. (2022). The relationship between transformational leadership and work engagement: Moderated mediation roles of psychological ownership and belief in just world. Organization Management Journal, 19(2), 47–59. https://doi.org/10.1108/OMJ-03-2021-1169

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. COMSERVA, 3(02), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Ramadhani, S., & Soenarto, I. (2023). Penerapan Program Employee Engagement untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan pada PT ABC. Jurnal Administrasi Bisnis Terapan, 5(2). https://doi.org/10.7454/jabt.v5i2.1080

Rendyan, M. Y., Askandar, N. S., & Basalamah, M. R. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja pegawai melalui organizational citizenship behavior. Jurnal EDUCATIO, 11(1), 396–407. https://doi.org/10.29210/1202525970

Schaufeli, W. (2021). Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? Frontiers in Psychology, 12, 1–10. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556

Simatupang, Y. C., & Safitri, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Employee Engagement. 6(2), 1–10.

Sofwatillah, Risnita, Jailani, M. S., & Saksitha, D. A. (2024). Teknik Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif dalam Penelitian Ilmiah. 15(2), 79–91.

Subhaktiyasa, P. G. (2024). Evaluasi Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif: Sebuah Studi Pustaka. 5(4), 5599–5609.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, Sekunder, dan Tersier. 5, 110–116.

Suyono, J., Suyono, A. A., Elisabeth, D. R., Zazuli, A., & Sukaris, S. (2026). The Effect of Leadership, Employee Engagement, and Work Environment on Employee Performance in the Manufacturing Industry. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 14(2), 1671–1682. https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i2.4623

Teguh Setiadi, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa, 5(2), 200–217.

Utami, T., Darmawan, A., Bagis, F., & Miftahuddin, M. A. (2025). The Effect of Self-Efficacy and Work Discipline on Employee Performance through Employee Engagement as

Mediation. Asian Journal of Management Analytics, 4(1), 129–144. https://doi.org/10.55927/ajma.v4i1.13360

Wirtadipura, D., & Sumarjo, W. (2026). The Effect of Transformational Leadership and Work Environment on Employee Performance: The Mediating Effect of Work Discipline. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 14(3), 2695–2710. https://doi.org/10.37641/jimkes.v14i3.3419