

Analisis Pengaruh Gaya *Visionary Leadership* dan *Job Discipline* Terhadap *Worker Productivity* melalui *Harmonious Work* Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada BEM FEB UNISMA)

Fendi Prayogo All S *)
Arini Fitria Mustapita **)
Ahmad Subhan Mahardani *)**

Email : fendiprayoga467@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the influence of visionary leadership style and job discipline on worker productivity with harmonious work as a mediating variable (case study at BEM Feb Unisma). The population used in this study were all administrators of BEM FEB UNISMA. The sample in this study amounted to 40 people obtained by the Purposive Sampling formula. The variables used in this study are worker productivity as the dependent variable, visionary leadership style, job discipline as independent variables, and harmonious work as a mediating variable. The results of this study are; the visionary leadership style variable does not have a positive and significant influence on worker productivity, the visionary leadership style variable has a positive and significant influence on harmonious work, the job discipline variable has a positive and significant influence on worker productivity, the job discipline variable has a positive and significant influence on harmonious work, the harmonious work variable has a positive and significant influence on worker productivity, the visionary leadership style variable has a positive and significant influence on worker productivity through harmonious work as a mediating variable, and the job discipline variable has a positive and significant influence on worker productivity through harmonious work as a mediating variable.

Keywords: *Worker Productivity, Visionary Leadership Style, Job Discipline, And Harmonious Work*

Pendahuluan

Organisasi berfungsi sebagai sarana untuk mewujudkan tujuan bersama, di mana setiap anggotanya berperan aktif dan saling berkoordinasi guna mencapai target yang telah ditetapkan. Umumnya, organisasi memiliki visi dan misi yang menjadi panduan arah serta landasan dalam menjalankan aktivitasnya. Visi ini hanya dapat dicapai apabila sumber daya manusia di dalam organisasi mampu bekerja sama secara efektif dan berkontribusi secara aktif.

Kemajuan suatu negara besar sangat dipengaruhi oleh kualitas generasi mudanya, sebab mereka akan menjadi penerus estafet kepemimpinan serta pembangunan di masa mendatang. Mahasiswa merupakan bagian dari generasi muda yang memiliki peran strategis sebagai agen perubahan. Oleh karena itu, penting untuk terus mengembangkan potensi mereka guna menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan mampu memberikan kontribusi nyata bagi bangsa. Dalam proses pembentukan kualitas tersebut, perguruan tinggi memainkan peran penting, salah satunya melalui pengembangan soft skill mahasiswa. Untuk mendukung hal ini, perguruan tinggi juga menyediakan berbagai wadah organisasi, termasuk Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), sebagai ruang pembelajaran dan pengembangan diri.

Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) memiliki kontribusi signifikan dalam menanamkan nilai-nilai kedisiplinan pada diri mahasiswa. Pembentukan budaya disiplin memerlukan proses pelatihan yang berkelanjutan serta penerapan dalam aktivitas harian. Kegiatan BEM umumnya dilakukan di luar jadwal perkuliahan dan difokuskan pada pengembangan karakter serta kepribadian mahasiswa.

Sayangnya, masih ada mahasiswa yang belum sepenuhnya memahami pentingnya peran BEM beserta program-programnya dalam mendukung pengembangan potensi diri. Melalui berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh BEM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang, diharapkan tidak mengganggu capaian akademik mahasiswa. Justru, kegiatan tersebut dapat memperkuat prestasi belajar sekaligus menjadi sarana pembelajaran karakter, khususnya dalam membentuk sikap disiplin yang kuat pada mahasiswa.

Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang merupakan salah satu unit kegiatan mahasiswa yang beroperasi dalam lingkungan perguruan tinggi. Sebagai organisasi yang tidak berorientasi pada profit, BEM menghadirkan tantangan tersendiri bagi para pemimpin dan pengurusnya untuk tetap konsisten dalam menjalankan program kerja. Dengan jumlah pengurus sebanyak 40 mahasiswa, pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang kompleks, mengingat setiap individu memiliki karakter, minat, pola pikir, serta kemampuan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, sangat penting bagi para pengurus dan pemimpin BEM untuk memiliki gaya kepemimpinan visioner, serta menjunjung tinggi disiplin, produktivitas, dan keharmonisan dalam bekerja. Kepemimpinan visioner sendiri menuntut seorang pemimpin untuk mampu merumuskan langkah-langkah strategis demi masa depan organisasi yang lebih baik.

Gaya kepemimpinan visioner diterapkan sebagai strategi untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi. Pemimpin dengan pendekatan ini mampu merumuskan visi dan misi organisasi berdasarkan pemahaman mendalam terhadap arah masa depan, serta menetapkan langkah-langkah yang jelas untuk mencapai kualitas yang ditargetkan. Dalam konteks ini, pemimpin organisasi perlu memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang sedang dihadapi. Pada tahun 2023, organisasi mengalami penurunan kinerja yang ditandai dengan terealisasinya hanya dua program, yakni Oshika Maba (orientasi studi dan kehidupan kampus bagi mahasiswa baru) serta LKMM (latihan kepemimpinan dan manajemen mahasiswa). Selain itu, muncul permasalahan seperti rendahnya kepatuhan anggota terhadap arahan pimpinan, kurangnya profesionalitas dalam menjalankan peran, dan ketergantungan anggota terhadap ide dari pemimpin tanpa kontribusi gagasan secara mandiri untuk perencanaan program kerja. Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti melakukan pengamatan langsung di lapangan dan berdiskusi dengan beberapa anggota organisasi. Penyesuaian gaya kepemimpinan yang tepat terhadap dinamika organisasi diyakini mampu meningkatkan profesionalisme anggota, yang tercermin melalui peningkatan disiplin, produktivitas, serta terciptanya suasana kerja yang harmonis.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Worker Productivity

Menurut Irfan & Mahargiono, (2023), produktivitas merupakan hasil dari sikap mental manusia dan upaya mencapai hasil yang lebih baik melalui pemanfaatan sumber daya secara efisien, yang akhirnya diukur dengan mempertimbangkan sumber daya yang digunakan untuk mencapai output optimal. Peningkatan produktivitas tenaga kerja memberikan keuntungan yang sebanding bagi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi yang sebenarnya bergantung pada kemampuannya untuk menggunakan sumber daya manusia secara efektif, terlepas dari jumlah sumber daya alam atau material yang dimilikinya (Hulu et al., 2022).

Visionary Leadership

kepemimpinan visioner ialah aksi pemimpin untuk menggerakkan karyawan perusahaan agar selalu berinovasi untuk menyatakan visi masa depan yang sesuai dengan perkembangan zaman.

Menurut Ambarwangi, (2024), kepemimpinan visioner dapat mempromosikan kejelasan tujuan dengan menjelaskan tujuan akhir dan dengan demikian memberikan orientasi dan keselarasan. Oleh karena itu kepemimpinan visioner dapat membantu menciptakan kekompakan dan kepercayaan serta meningkatkan diri komitmen dan kinerja.

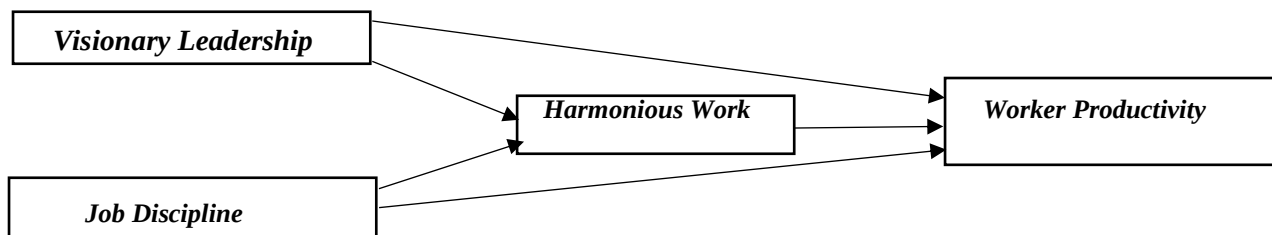
Job Discipline

Menurut Ariani et al., (2020), disiplin kerja merupakan sebuah alat yang digunakan para manajer untuk komunikasi dengan karyawan agar mereka bisa mengubah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan serta norma-norma sosial.

Harmonious Work

Menurut Ambarwangi,(2024), harmonisasi kerja adalah kecenderungan yang kuat dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya sehingga senang melakukannya dan menginvestasikan waktu dan energinya didalamnya. Selain dalam harmonisasi kerja, perlu dibentuk juga gairah yang harmonis kepada karyawan, tidak hanya terlibat dalam pekerjaan mereka, tetapi mereka juga terlibat dalam acara organisasi yang menunjukkan komitmen organisasi yang solid.

Kerangka Konseptual



Keterangan

Visionary Leadership (X1)

Job Discipline (X2)

Harmonious Work (Z)

Worker Productivity (Y)

Hipotesis

H1: Gaya *visionary Leadership*(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity* (Y).

H2: Gaya *visionary Leadership*(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Harmonious Work*(Z) sebagai variabel mediasi.

H3: *Job Discipline*(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Worker Productivity*(Y).

H4: *Job Discipline*(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Harmonious Work*(Z) sebagai variabel mediasi.

H5: *Harmonious Work*(Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Worker Productivity*(Y).

H6: Gaya *Visionary leadership* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Worker Productivity*(Y) melalui *Harmonious Work*(Z) sebagai variabel mediasi.

H7: *Job Discipline*(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Worker Productivity*(Y) melalui *Harmonious Work*(Z) sebagai variabel mediasi.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang jenis datanya diukur dalam suatu skala numerik. Menurut Sugiyono, (2019), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Dalam konteks ini, populasi adalah seluruh pengurus dan anggota Badan Eksekutif Mahasiswa FEB UNISMA, yang berjumlah 40 orang. Menurut Sugiyono, (2019), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *purposive*

sampling dengan menggunakan rumus *Sampling Jenuh*. Sedangkan *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu. Peneliti memilih menggunakan metode *purposive sampling* karena responden yang menjadi sasaran penelitian harus memenuhi kriteria tertentu, yaitu Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa FEB UNISMA. Dalam penelitian ini, seluruh Pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa FEB UNISMA dijadikan sebagai target responden, sehingga penelitian ini termasuk penelitian *sampling* jenuh, karena menggunakan seluruh pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa FEB UNISMA berjumlah 40 dijadikan sampel.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Tabel 1. Data Tahun Angkatan Responden

No.	Tahun angkatan	Frekuensi	Presentase
1.	2021	24	37,5%
2.	2022	16	62,5%
Jumlah		40	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Sesuai pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah responden dari angkatan tahun 2021 sebanyak 24 responden atau sebesar 37,5%, sedangkan responden dari angkatan tahun 2022 sebanyak 16 responden atau sebesar 62,5%.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

No.	Divisi	Frekuensi	Presentase
1.	Badan Pengurus Harian	5	12,5%
2.	Internal	6	15%
3.	Eksternal	8	20%
4.	Minat dan Bakat	7	17,5%
5.	Media dan Informasi	6	15%
6.	Pendidikan	8	20%
Jumlah		40	100%

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Selain berdasarkan tahun angkatan, klasifikasi responden juga dapat dilihat berdasarkan divisi yang mereka tempati dalam struktur organisasi BEM FEB UNISMA. Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa responden yang berasal dari Divisi Badan Pengurus Harian, Internal, serta Media dan Informasi masing-masing berjumlah 5 orang atau sebesar 12,5%. Responden dari Divisi Eksternal dan Divisi Pendidikan masing-masing berjumlah 8 orang atau sebesar 20%. Sementara itu, responden dari Divisi Minat dan Bakat berjumlah 7 orang atau sebesar 17,5%. Seluruh responden yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 40 orang.

Uji Measurement Model - Outer Model

Uji Validitas Konvergen

Tabel 3. Data Hasil Outer Loading (Measurement Model)

	Visionary Leadership	Job Discipline	Harmonious Work	Worker Productivity	
X1.1	0.826				Valid
X1.2	0.757				Valid
X1.3	0.849				Valid
X1.4	0.871				Valid
X1.5	0.837				Valid
X2.1		0.917			Valid
X2.2		0.870			Valid
X2.3		0.911			Valid
X2.4		0.881			Valid
X2.5		0.941			Valid
Z.1			0.903		Valid
Z.2			0.884		Valid
Z.3			0.918		Valid
Y.1				0.917	Valid
Y.2				0.876	Valid
Y.3				0.899	Valid
Y.4				0.846	Valid
Y.5				0.920	Valid
Y.6				0.875	Valid

Sumber :Data primer diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel tersebut, semua indikator memiliki hasil yang memenuhi kriteria nilai signifikansi 7% ($\geq 0,7$). sehingga, konstruk dikatakan valid, sedangkan apabila nilai loading faktor dibawah 0.7 konstruk dinyatakan tidak valid

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE).

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Visionary Leadership (X1)</i>	0.710
<i>Job Discipline (X2)</i>	0.828
<i>Harmonious Work (Z)</i>	0.789
<i>Worker Productivity (Y)</i>	0.813

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Sesuai pada tabel yang disajikan, nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk setiap konstruk di dalam model melebihi 0,50. Hal tersebut menunjukkan bahwasanya data dalam penelitian yang dilaksanakan telah menghimpun standar validitas konvergen (*convergent validity*).

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 5. Data Hasil Croos Loading

	<i>Visionary Leadership</i>	<i>Job Discipline</i>	<i>Worker Productivity</i>	<i>Harmonious Work</i>
X1.1	0.826	0.629	0.650	0.690
X1.2	0.757	0.607	0.585	0.692
X1.3	0.849	0.727	0.774	0.773
X1.4	0.871	0.680	0.754	0.780
X1.5	0.837	0.840	0.873	0.803
X2.1	0.790	0.917	0.877	0.831
X2.2	0.775	0.870	0.753	0.789
X2.3	0.815	0.911	0.921	0.819
X2.4	0.686	0.881	0.813	0.670
X2.5	0.763	0.941	0.917	0.857
Y.1	0.763	0.941	0.917	0.857
Y.2	0.786	0.808	0.876	0.705
Y.3	0.752	0.874	0.899	0.831
Y.4	0.813	0.791	0.846	0.829
Y.5	0.850	0.876	0.920	0.855
Y.6	0.772	0.756	0.875	0.758
Z.1	0.850	0.816	0.820	0.903
Z.2	0.791	0.743	0.805	0.884
Z.3	0.808	0.819	0.831	0.918

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Sesuai dengan tabel 5. metode yang diterapkan melibatkan pengukuran *cross loading*, yang bertujuan untuk menentukan apakah suatu indikator reflektif merupakan pengukuran yang baik bagi kontruknya berdasarkan prinsip bahwa indikator berkorelasi tinggi terhadap kontruknya. Dari tabel 4.9 terdapat beberapa indikator yang tidak berkolerasi tinggi terhadap kontruknya. Oleh karena itu, konstruk yang tidak valid perlu dihilangkan agar dapat memenuhi syarat validitas. Dari tabel tersebut disimpulkan bahwa indikator yang tereliminasi yaitu X1.5, X2.3 dan Y1.

Uji Composite Reability

Tabel 6. Data hasil Composite Reliability

Variabel	Composite reliability (ρ_c)
<i>Visionary Leadership</i>	0.907
<i>Job Discipline</i>	0.951
<i>Worker Productivity</i>	0.949
<i>Harmonious Work</i>	0.929

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Berdasarkan tabel tersebut, bisa disimpulkan, setiap konstruk mengindikasikan reliabilitas yang bagus, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *composite reliability* melebihi 0,70. Ini mengindikasikan setiap variabel dalam model penelitian terdapat kestabilan yang tinggi dan kuat secara internal. Selain itu, merujuk pada beberapa tabel sebelumnya, penelitian ini juga membuktikan

validitas konvergen yang baik, validitas diskriminan yang memadai, serta reliabilitas konsistensi internal yang terjaga.

Uji Model Struktural – Inner Model

Tabel 7. Hasil R² Menggunakan Metode PLS.

Variabel	R-Square
<i>Worker Productivity</i>	0,871
<i>Harmonious Work</i>	0,859

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Dalam mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah variabel dependen diperlukan, yang mana Nilai R² adalah koefisien determinasi. Menurut Ghazali (2015:78), R² terdapat tiga kategori determinasi yaitu nilai 0,75 berarti kuat, nilai R² 0,50 berarti *moderate* dan nilai 0,25 berarti lemah. Dalam tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa nilai dari R-Square yaitu kuat.

Tabel 8. Tabel nilai F-Square

	Visionary Leadership	Job Discipline	Worker Productivity	Harmonious Work
Visionary Leadership			0,064	0,745
Job Discipline			0,417	0,683
Worker Productivity				
Harmonious Work			0,117	

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Pada table diatas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh efek yang besar, digunakan untuk mengukur perubahan R-Square ketika konstruk tertentu dihilangkan dari model untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen.

Tabel 9. nilai Q-Square

Variabel	Q-Square Predict
<i>Worker Productivity</i>	0,841
<i>Harmonious Work</i>	0,846

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Dalam tabel tersebut, nilai Q-Square predict menunjukkan nilai yang kuat dan dapat dikatakan determinan.

Uji Hipotesis

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Original Sample	t-statistik	p-value	Hipotesis
<i>Visionary Leadership</i> → <i>Worker Productivity</i>	0,187	1,274	0,203	Ditolak
<i>Visionary Leadership</i> → <i>Harmonious Work</i>	0,504	6,124	0,000	Diterima
<i>Job Discipline</i> → <i>Worker Productivity</i>	0,469	4,923	0,000	Diterima
<i>Job Discipline</i> → <i>Harmonious Work</i>	0,483	5,632	0,000	Diterima
<i>Harmonious Work</i> → <i>Worker productivity</i>	0,327	2,319	0,000	Diterima

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

- Pengujian Hipotesis H1 (dugaan bahwa gaya *visionary leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,203 dan t-statistik atau T-value sejumlah 1,274. Dengan demikian, karena p-value > 0,05, maka H1 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh yang tidak secara signifikan terhadap *worker productivity*.
- Pengujian Hipotesis H2 (dugaan bahwa gaya *visionary leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *harmonious work* sebagai variabel mediasi). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,000 dan t-statistik atau T-value sejumlah 6,124. Dengan demikian, karena p-value < 0,05, maka H2 diterima. Dapat disimpulkan bahwa gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *harmonious work* sebagai variabel mediasi.
- Pengujian Hipotesis H3 (dugaan bahwa *job discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,000 dan t-

statistik atau T-value sejumlah 4,923. Dengan demikian, karena p-value $<0,05$, maka H3 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *job discipline* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*.

- d. Pengujian Hipotesis H4 (dugaan bahwa *job discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *harmonious work* sebagai variabel mediasi). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,000 dan t-statistik atau T-value sejumlah 5,632. Dengan demikian, karena p-value $<0,05$, maka H4 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *job discipline* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *harmonious work* sebagai variabel mediasi.
- e. Pengujian Hipotesis H5 (dugaan bahwa *harmonious work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,000 dan t-statistik atau T-value sejumlah 2,319. Dengan demikian, karena p-value $<0,05$, maka H5 diterima. Dapat disimpulkan bahwa *harmonious work* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *worker productivity*.

Tabel 11. Hasil Specific Indirect Effect

Variabel	Original Sample	t-statistik	p-value	Hipotesis
<i>Visionary Leadership</i> → <i>Harmonious Work</i> → <i>Worker Productivity</i>	0,165	2,116	0,034	Diterima
<i>Job Discipline</i> → <i>Harmonious Work</i> → <i>Worker Productivity</i>	0,158	2,148	0,032	Diterima

Sumber. Data diolah SmartPLS 2025

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

- a. Pengujian Hipotesis H6 (dugaan bahwa gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,034 dan t-statistik atau T-value sejumlah 2,116. Dengan demikian, karena p-value $<0,05$, maka H6 diterima. Dapat disimpulkan bahwa gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi.
- b. Pengujian Hipotesis H7 (dugaan bahwa *job discipline* memiliki pengaruh signifikan terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi). Mengacu pada tabel tersebut, diperoleh nilai p-value sejumlah 0,032 dan t-statistik atau T-value sejumlah 2,148. Dengan demikian, karena p-value $<0,05$, maka H7 diterima. Dapat disimpulkan bahwa gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi.

Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh Gaya *Visionary Leadership* terhadap *Worker Productivity*

Pada penelitian ini maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara pengaruh gaya *visionary leadership* terhadap *worker productivity*.

Pada variabel gaya *visionary leadership* terdapat item pernyataan dengan rata-rata terendah yaitu pada item pernyataan “pemimpin selalu membicarakan tentang masa depan organisasi dengan anggota” dengan rata-rata 3,7. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata anggota organisasi ketika ingin produktif dalam bekerja mereka tidak memperhatikan dari aspek pemimpin yang selalu membicarakan masa depan organisasi.

Maka, dengan hasil deskripsi variabel penelitian gaya *visionary leadership* memberikan dorongan agar anggota organisasi aktif dan semangat dalam menjalani peran sebagai anggota tetapi tidak mempengaruhi *worker productivity*, jadi pemimpin ketika ingin anggota organisasinya produktif harus mempertimbangkan aspek-aspek tertentu karena dalam meningkatkan produktivitas tidak hanya melihat dari seorang pemimpin yang selalu berbicara masa depan terhadap anggota.

Hal ini didukung dengan teori yang dipakai dalam penelitian Sukriadi, (2018), yang mengemukakan bahwa “pemimpin visioner adalah sebagai orang yang bertugas mengarahkan dan mengkoordinasikan semua aktivitas yang ada dalam tugas-tugas kelompok. Seorang pemimpin

visioner adalah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha kerjasama ke arah pencapaian sasaran tertentu”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ambarwangi, (2024), dengan judul penelitiannya “Analisis pengaruh gaya *visionary leadership* dengan *job discipline* terhadap *worker productivity* dan *harmonious work* sebagai variabel moderating”. Temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dampak gaya *visionary leadership* negatif dan tidak signifikan secara statistik.

Pengaruh Gaya Visionary Leadership terhadap Harmonious Work sebagai Variabel Mediasi

Pada penelitian ini maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya *visionary leadership* terhadap *harmonious work* sebagai variabel mediasi.

Pada variabel *visionary leadership* terdapat item pernyataan dengan rata-rata tertinggi yaitu pada item pernyataan “pemimpin organisasi selalu melibatkan anggota dalam dalam merencanakan gagasan yang harus dicapai” dengan nilai rata-rata 3,8, maka dapat disimpulkan bahwa cara memimpin dengan melibatkan anggota organisasi dapat memunculkan *harmonious work*.

Maka, dengan hasil deskripsi variabel *visionary leadership* bahwa organisasi perlu mendorong para pemimpin untuk mengembangkan gaya *visionary leadership* yang mencakup kemampuan merumuskan visi jangka panjang, menginspirasi anggota tim, serta menciptakan rasa untuk tujuan bersama. Dengan demikian, hubungan antar karyawan dapat terbina secara lebih harmonis.

Hal ini didukung dengan teori yang dikemukakan Sanusi, dalam penelitian Sukriadi, (2018), bahwa kepemimpinan visioner, yaitu pola kepemimpinan yang ditunjukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang diperlukan Bersama oleh para anggota organisasi dengan cara memberikan arahan, makna pada kerja, dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Dengan demikian, maka akan terciptanya harmonis kerja dalam sebuah organisasi atau tim.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syamsudin, (2023), dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan strategi sumber daya manusia sebagai variabel *intervening* (studi pada pegawai rektorat universitas Palangka Raya)”. Temuan pengujian hipotesis menunjukan bahwa pengaruh strategi sumber daya manusia dalam memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan.

Pengaruh Job Discipline terhadap Worker Productivity

Pada penelitian ini maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *job discipline* terhadap *worker productivity*.

Pada variabel *job discipline* terdapat item pernyataan dengan rata-rata tertinggi yaitu pada item pernyataan “pemimpin organisasi memperhitungkan penuh ketelitian dalam menjalankan tanggung jawab sebagai pemimpin organisasi” dengan nilai rata-rata 3,87, hal ini dapat dikatakan bahwa *job discipline* memiliki pengaruh yang baik terhadap *worker productivity*.

Maka dengan hasil deskripsi variabel penelitian *job discipline* bahwa adanya ketelitian penuh dari pemimpin sehingga anggota menjadi produktif dalam menjalankan tugasnya.

Hal ini didukung dengan teori yang dikemukakan dalam penelitian Kusriyanto, (2020), bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin manajemen mengikat setiap anggota perusahaan agar terdapat standar organisasi yang dapat dijalankan semua karyawan dengan baik. Sedangkan produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan hasil yang diharapkan dalam waktu yang singkat dan tepat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gaurifa, (2024), dengan judul “pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Puskesmas Luahagundre Maniamolo kabupaten Nias Selatan”. Temuan pengujian hipotesis yaitu ada pengaruh positif dan

signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di UPTD Puskesmas Luahagundre Maniamolo kabupaten Nias Selatan.

Pengaruh *Job Discipline* terhadap *Harmonious Work* sebagai Variabel Mediasi

Pada penelitian ini maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *job discipline* terhadap *harmonious work* sebagai variabel mediasi.

Pada variabel *job discipline* terdapat item pernyataan dengan rata-rata tertinggi yaitu pada item pernyataan “pemimpin organisasi memperhitungkan penuh ketelitian dalam menjalankan tanggung jawab sebagai pemimpin organisasi” dengan nilai rata-rata 3,87, hal ini dapat dikatakan bahwa *job discipline* memiliki pengaruh yang baik terhadap *harmonious work*.

Maka dengan hasil deskripsi variabel penelitian *job discipline* bahwa adanya ketelitian penuh dari pemimpin sehingga anggota menjadi produktif dalam menjalankan tugasnya.

Hal ini sesuai dengan teori yang ditulis dalam penelitian Rui Restu Ade Nugraha, (2024), bahwa disiplin kerja ialah kesadaran moral pegawai untuk mematuhi semua standar sosial yang berlaku, peraturan perusahaan, dan sebagai sarana untuk mematuhi semua norma dan aturan sosial dalam organisasi perusahaan. Dengan demikian maka akan terbentuknya harmonis dilingkungan kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al., (2022), dengan judul penelitian “pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada BAPPEDA Kabupaten Situbondo”. Temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pengaruh *Harmonious Work* sebagai Variabel Mediasi terhadap *Worker Productivity*

Pada penelitian ini dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *harmonious work* sebagai variabel mediasi terhadap *worker productivity*.

Hal ini sesuai dengan rata-rata tertinggi pada item “pemimpin organisasi selalu mengedepankan kerjasama tim yang kuat dalam menjalankan sebuah program kerja” dengan rata-rata 3,82.

Maka, dengan hasil deskripsi variabel penelitian *harmonious work* bahwa anggota organisasi bekerja dengan harmonis dalam menjalankan tugasnya sebagai anggota organisasi sehingga dapat menimbulkan *worker productivity*, juga didukung dengan peran pemimpin organisasi yang selalu mengedepankan kerjasama tim.

Hal ini sesuai dengan teori yang ditulis dalam penelitian Putra & Sobandi, (2019), bahwa setiap organisasi selalu berusaha agar pegawai bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja bagi suatu organisasi sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan dengan diiringi dengan harmonis ditempat kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nandalia & Rizqi, (2023), dengan judul “pengaruh penerapan *core values* AKHLAK terhadap produktivitas pegawai”. Temuan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh *core values* AKHLAK (Harmonis) terhadap produktivitas pegawai menunjukkan positif terhadap produktivitas pegawai.

Pengaruh Gaya *Visionary Leadership* terhadap *Worker Productivity* melalui *Harmonious Work* sebagai Variabel Mediasi

Pada penelitian ini dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya *visionary leadership* terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi.

Hal ini juga didukung dengan rata-rata tertinggi variabel gaya *visionary leadership* pada item “pemimpin organisasi selalu melibatkan anggota dalam merencanakan gagasan yang harus dicapai” dengan rata-rata tertinggi 3,8.

Dengan demikian ketika gaya visionary leadership tersebut menginginkan *worker productivity* pada suatu organisasi maka harus memberlakukan kerja yang harmonis agar soerang anggota organisasi merangsang hal tersebut.

Hal ini sesuai dengan teori yang ditulis dalam penelitian Suprayitno, (2024), bahwa gaya kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan anggota kearah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan orang yang jelas. Dengan demikian, pemimpin juga mengarahkan anggota organisasi agar tetap melaksanakan produktivitas kerja dengan diiringi dengan harmonis ditempat kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suprayitno, (2024), dengan judul “Analisa pengaruh gaya kepemimpinan visioner dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik kabupaten Karanganyar”. Temuan pengujian hipotesis menunjukan bahwa gaya kepemimpinan visioner dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Pilitik kabupaten Karanganyar.

Pengaruh *Job Discipline* terhadap *Worker Productivity* melalui *Harmonious Work* sebagai Variabel Mediasi

Pada penelitian ini dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *job discipline* terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi.

Hal ini juga didukung dengan rata-rata tertinggi variabel *job discipline* pada item “pemimpin organisasi memperhitungkan penuh ketelitian dalam menjalankan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin organisasi” dengan rata-rata tertinggi 3,87.

Dengan demikian ketika melakukan *job discipline* tersebut menginginkan adanya *worker productivity* pada suatu organisasi, maka harus memberlakukan kerja yang harmonis agar rekan anggota organisasi merangsang hal tersebut, juga diiringi dengan pemimpin organisasi yang memperhitungkan dengan teliti dalam menjalankan tugas.

Hal ini didukung dengan teori yang ditulis dalam penelitian Syukron et al., (2022), bahwa kedisiplinan dapat diartikan bilamana pegawai dapat mematuhi, menghormati dan menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku, dengan demikian maka akan timbul rasa ingin bersungguh-sungguh untuk menjalankan sebuah program kerja dengan diiringi dengan harmonis ditempat kerja.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andi, (2020), dengan judul “Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang”. Temuan pengujian hipotesis menunjukan bahwa hasil pengujian hipotesis (H5) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara vaeiabel disiplin kerja, melalui motivasi terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung. Dengan hasil bahwa Ho dierima dan Ha ditolak yang artinya disiplin kerja secara tidak langsung tidak signifikan melalui motivasi berdampak pada kinerja pegawai.

Simpulan

Mengacu dari hasil penelitian dan analisis tentang dampak gaya visionary leadership dan job discipline terhadap worker productivity dengan harmonious work sebagai variabel mediasi, bisa disimpulkan bahwa:

1. Variabel gaya *visionary leadership* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*.
2. Variabel gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *harmonious work*.
3. Variabel *job discipline* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*.
4. Variabel *job discipline* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *harmonious work*.

5. Variabel *harmonious work* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity*.
6. Variabel gaya *visionary leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi.
7. Variabel *job discipline* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *worker productivity* melalui *harmonious work* sebagai variabel mediasi.

Keterbatasan

peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini telah dilaksanakan secara optimal dan menyeluruh. Namun, tetap terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Responden yang digunakan peneliti hanya 40 yang artinya kurang dari 100.
2. Susahnya mencari sampel untuk penelitian ini, dikarenakan anggota BEM FEB 2024 sudah tidak dalam kepengurusan.

Saran

Keterbatasan penelitian ini dapat berdampak pada hasil penelitian berikutnya. Berikut beberapa saran untuk mengoptimalkan hasil penelitian:

1. Saran untuk penelitian selanjutnya

Saran bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dengan topik yang sama alangkah baiknya dilaksanakan penelitian lebih mendalam mengenai variabel-variabel lain yang bisa mempengaruhi variabel gaya *visionary leadership*, *job discipline*, *worker productivity* dan *harmonious work* melalui perspektif lain dan lebih dikembangkan lagi untuk pembaharuan.

2. Saran untuk objek penelitian

Saran bagi Ketua Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang untuk tetap fokus dalam meningkatkan gaya *visionary leadership*, *job discipline* dan adanya *harmonious work* akan lebih baik lagi membuat hal positif sehingga semakin naiknya tingkat *worker productivity* pada anggota organisasi.

Refrensi

- Ambarwangi, Berlian Ajeng dan Nugroho, S. P. (2024a). Analisis Pengaruh Gaya Visionary Leadership Dengan Job Discipline Terhadap Worker Productivity Dan Harmonious Work Sebagai Variabel Moderating. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 1285–1295. <https://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/view/4564>
- Ambarwangi, Berlian Ajeng dan Nugroho, S. P. (2024b). Analisis Pengaruh Gaya Visionary Leadership Dengan Job Discipline Terhadap Worker Productivity Dan Harmonious Work Sebagai Variabel Moderating. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 1285–1295.
- Andi Hasryningsih Asfar, & Rita Anggraeni. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>
- Dewi, E. A., Tulusnah, L., & Soeliha, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappeda Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(5), 930. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i5.2129>
- Gaurifa, R. H. (2024). *Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di uptd*

- puskesmas luahagundre maniamolo kabupaten nias selatan*. 7(2), 228–240.
- Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA*, 10(4), 1480–1496.
- Irfan, A. A., & Mahargiono, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5794>
- Kusriyanto. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja. 2020, 2(April), 5–24.
- Nandalia, D., & Rizqi, M. A. (2023). Pengaruh Penerapan Core Values AKHLAK Terhadap Produktivitas Pegawai di PT. Pos Indonesia Surabaya. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 259. <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i2.1818>
- Putra, Y. D., & Sobandi, A. (2019). *Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (The development of human resources as a factor affecting work productivity)*. 4(1), 127–133. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i1.14963>
- Rui Restu Ade Nugraha, & Bangun Putra Prasetya. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rocket Chicken Bantul. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(2), 73–84. <https://doi.org/10.55606/makreju.v2i2.3041>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.
- Sukriadi, E. H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *THE Journal: Tourism and Hospitality Essentials Journal*, 8(2), 139. <https://doi.org/10.17509/thej.v8i2.13747>
- Suprayitno, R. danang. (2024). *KARANGANYAR*. 22(4), 378–392.
- Syamsudin, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Strategi Sumber Daya Manusia Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Rektorat Universitas Palangka Raya). *Edunomics Journal*, 4(2), 87–102.
- Syukron, M., Hendriani, S., & Maulida, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Provinsi Riau. *Jurnal Daya Saing*, 8(2), 168–176. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i2.869>

Fendi Prayogo All S*) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Arini Fitria Mustapita**) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Ahmad Subhan Mahardani***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma