

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat di era globalisasi mendorong perusahaan untuk memprioritaskan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis yang krusial. Mathis & Jackson (2021) mengungkapkan bahwa SDM memiliki peran penting dalam menentukan kesuksesan organisasi, terutama di tengah persaingan yang menuntut kompetensi tinggi dan inovasi sebagai kunci utama untuk bertahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu tidak hanya menjaga performa SDM tetapi juga berupaya meningkatkan produktivitas karyawan agar tetap kompetitif di pasar yang terus berubah.

Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kesuksesan suatu organisasi. Robbins & Judge (2017) menyebutkan bahwa kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dievaluasi berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berbagai faktor, seperti kondisi lingkungan kerja, kemampuan individu, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja, merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian yang berfokus pada identifikasi dan pengelolaan faktor-faktor tersebut sangat penting untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), kinerja karyawan memiliki dampak yang besar terhadap kualitas layanan dan tingkat kepuasan pelanggan. UMKM sering menghadapi keterbatasan sumber daya, sehingga keberhasilan usaha sangat bergantung pada efisiensi dan produktivitas

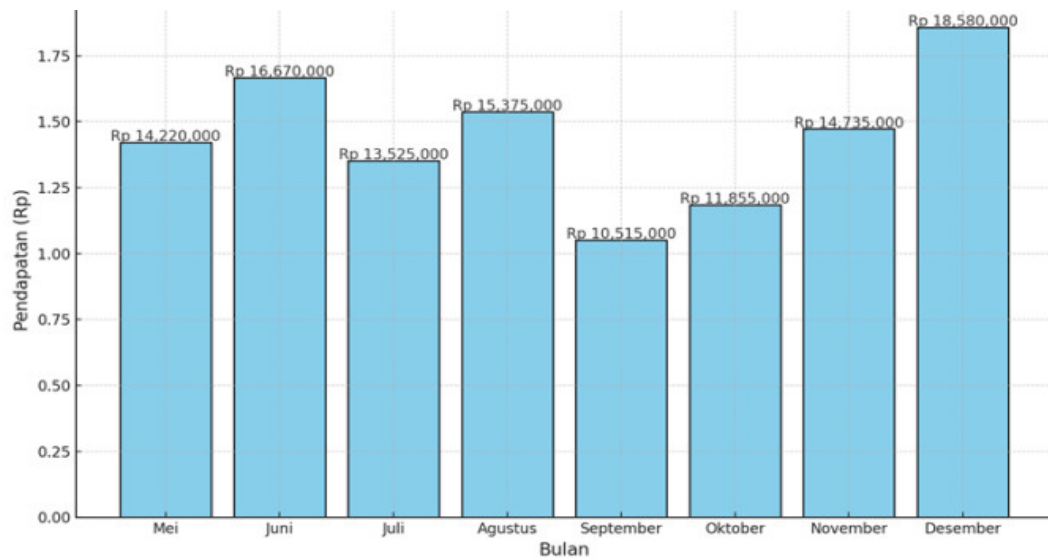
1. Salah satu sektor UMKM yang menarik untuk dianalisis adalah jasa



perawatan sepatu, di mana kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan disiplin karyawan.

Phoenix Shoeply Makassar adalah sebuah usaha lokal yang menyediakan layanan cuci sepatu, yang berlokasi di Jl. Matahari No.39, Mattoangin, Kecamatan Mariso, Kota Makassar. Dengan jumlah karyawan sekitar 30 orang, usaha ini melayani berbagai kalangan pelanggan, mulai dari mahasiswa hingga profesional muda. Sebagai sebuah UMKM, Phoenix Shoeply menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas layanan sambil berupaya meningkatkan efisiensi operasional untuk memastikan kelangsungan bisnis.

Berdasarkan informasi yang terkumpul, pendapatan bulanan Phoenix Shoeply mengalami variasi seperti yang tercantum berikut ini.



Gambar 1. 1 Pendapatan yang Diterima Phoenix Shoeply Makassar Tahun 2024

Sumber : Phoenix Shoeply (2025)



Dari data yang ada, fluktuasi pendapatan tersebut menunjukkan adanya masalah dalam kinerja, baik terkait dengan konsistensi maupun disiplin karyawan. Sebagai contoh, pada bulan September dan Oktober,

terdapat penurunan pendapatan yang cukup besar dibandingkan dengan bulan lainnya. Penurunan ini dapat menjadi indikasi bahwa terdapat aspek pengelolaan SDM yang perlu diperbaiki, seperti dalam hal kepemimpinan dan disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta mendorong keterlibatan karyawan. Bass & Avolio (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap kinerja, karena fokusnya pada pengembangan individu dan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Astuti & Pratama (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang fleksibel dapat meningkatkan produktivitas kerja hingga 20%.

Selain gaya kepemimpinan, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Simamora (2020), disiplin kerja dapat diartikan sebagai tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan, kebijakan, dan prosedur yang berlaku di organisasi. Disiplin yang baik dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan kerja, serta meningkatkan produktivitas. Penelitian yang dilakukan oleh Handayani et al. (2021) menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan pelanggan dan kesuksesan organisasi.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa perpaduan antara gaya kepemimpinan yang efektif dan disiplin kerja yang tinggi dapat menghasilkan dampak sinergis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Wijaya & Sari (2020)



ungkapkan bahwa pemimpin yang dapat mengelola disiplin tim dengan baik juga menciptakan kinerja yang lebih stabil dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar. Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan SDM di sektor UMKM, terutama dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y): Studi Kasus pada Phoenix Shoeply Makassar".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dibuatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar ?
2. Bagaimana disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ditetapkan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar.



k mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar.

3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply Makassar.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman yang ada mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, terutama dalam lingkungan UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana kedua faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kinerja individu di tempat kerja. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan penerapan kepemimpinan yang efektif dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada pemilik dan manajer UMKM, khususnya Phoenix Shoeply, tentang pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang efektif serta kedisiplinan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat memberikan saran-saran yang aplikatif untuk memperbaiki pengelolaan SDM di perusahaan, seperti pengembangan kepemimpinan yang lebih efisien dan perbaikan sistem disiplin kerja, guna meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas layanan yang optimal.



1.4.3 Kegunaan Kebijakan

Penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam memberikan rekomendasi kepada pihak yang berwenang dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan sumber daya manusia di sektor UMKM. Temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pemerintah atau lembaga terkait untuk merancang kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas SDM di UMKM, seperti melalui program pelatihan kepemimpinan, inisiatif peningkatan disiplin kerja, dan pengembangan sistem manajerial yang lebih efektif di sektor usaha kecil dan menengah.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN. Menjelaskan latar belakang penelitian yang mendasari pemilihan topik, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik teoritis, praktis, maupun kebijakan, serta sistematika penulisan. Penjelasan akan memaparkan pentingnya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan di Phoenix Shoepply, serta relevansi penelitian ini dalam konteks UMKM.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA. Memuat kajian teori yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Bab ini juga mencakup kajian penelitian terdahulu yang mendukung hubungan antar variabel dalam penelitian, serta landasan teori yang menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi untuk meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan UMKM.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN PENGEMBANGAN

HIPOTESIS. Berisi kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Bab ini juga memuat



pengembangan hipotesis berdasarkan teori dan penelitian terdahulu serta penjelasan mengenai hubungan antar variabel.

BAB IV METODE PENELITIAN. Menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, mencakup desain penelitian, lokasi dan waktu penelitian di Phoenix Shoeply, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN. Menyajikan hasil penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan. Bab ini juga membahas hasil penelitian dengan mengaitkannya pada teori dan penelitian terdahulu, serta memberikan interpretasi terhadap temuan yang diperoleh mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply.

BAB VI PENUTUP. Berisi simpulan dari hasil penelitian, implikasi temuan penelitian terhadap pengelolaan SDM di UMKM, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian selanjutnya atau pihak-pihak yang berkepentingan, termasuk rekomendasi praktis bagi manajemen Phoenix Shoeply dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu rangkaian proses yang melibatkan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dalam suatu organisasi. Proses ini dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien, sekaligus memastikan bahwa pengembangan individu karyawan di lingkungan kerja tetap terjaga. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia bukan hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memberi perhatian pada kesejahteraan dan pertumbuhan karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Mangkunegara, 2017). Hal ini menegaskan bahwa hubungan yang saling mendukung antara tujuan organisasi dan pengembangan karyawan sangat penting dalam menciptakan hasil yang optimal.

Manajemen sumber daya manusia juga dipahami sebagai ilmu dan keterampilan dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional organisasi. Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan dan kepentingan masyarakat. Dengan pengelolaan yang tepat, MSDM membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana semua pihak—baik manajemen, karyawan, maupun masyarakat—dapat memperoleh manfaat yang optimal. Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia dalam



memastikan keseimbangan antara kepentingan internal perusahaan dan eksternal masyarakat sangatlah penting.

Bintoro & Daryanto (2017) lebih lanjut menekankan bahwa MSDM adalah sebuah ilmu atau pendekatan dalam mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif. Pendekatan ini bertujuan untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya manusia agar tercapai tujuan bersama yang saling menguntungkan antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dalam konteks ini, pengelolaan sumber daya manusia yang optimal tidak hanya akan mendukung kinerja perusahaan, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup karyawan dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan dalam manajemen sumber daya manusia dapat dilihat dari seberapa baik ia mengintegrasikan tujuan perusahaan dengan kesejahteraan sosial yang lebih luas.

Berdasarkan pendapat di atas, diketahui bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu rangkaian proses yang mencakup pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam suatu organisasi. Proses ini bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, sambil memperhatikan pengembangan individu karyawan yang mendukung kesuksesan perusahaan. MSDM tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mempertimbangkan kesejahteraan karyawan serta kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan dalam MSDM dapat diukur berdasarkan sejauh mana tujuan organisasi tercapai secara optimal, seiring dengan tercapainya kesejahteraan sosial yang lebih luas.



2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hamali (2019) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki beberapa fungsi penting yang mendukung kelancaran operasional organisasi, antara lain :

1. **Perencanaan.** Perencanaan merupakan aktivitas yang menilai kondisi tenaga kerja secara efektif dan efisien, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan mendukung pencapaian sasaran organisasi. Rencana ini mencakup berbagai aspek, seperti organisasi karyawan, arahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, retensi, tindakan kedisiplinan, dan pemutusan hubungan kerja.
2. **Pengorganisasian.** Fungsi ini berkaitan dengan pengaturan karyawan, yang meliputi pembagian tugas, penetapan hubungan kerja, delegasi wewenang, serta koordinasi dalam struktur organisasi. Pengorganisasian berperan sebagai sarana untuk mencapai tujuan, dan organisasi yang terstruktur dengan baik akan mendukung pencapaian tujuan secara efektif.
3. **Briefing.** *Briefing* atau pengarahan adalah proses memberikan instruksi kepada karyawan untuk bekerja sama dengan baik dan efektif guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Instruksi ini biasanya diberikan oleh manajer yang bertugas memimpin dan mengarahkan karyawan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengadaan dalam konteks ini mencakup rekrutmen, seleksi, penempatan, dan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. **Kontrol.** Kontrol adalah proses pemantauan terhadap karyawan untuk memastikan bahwa mereka mematuhi aturan dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika ditemukan penyimpangan, tindakan



perbaikan atau koreksi akan diambil. Pengelolaan karyawan mencakup aspek-aspek seperti kehadiran, disiplin, perilaku kerja sama, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.

5. Pengembangan. Pengembangan mencakup upaya peningkatan keterampilan karyawan, baik yang bersifat teknis, teoritis, konseptual, maupun moral, melalui berbagai program pelatihan dan pendidikan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus relevan dengan persyaratan profesional yang ada, baik untuk masa kini maupun masa depan.
6. Kompensasi. Kompensasi merujuk pada pemberian penghargaan, baik dalam bentuk uang maupun barang, sebagai imbalan atas layanan yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah memberikan penghargaan yang adil dan tepat berdasarkan kinerja dan pemenuhan kebutuhan utama karyawan.
7. Integrasi. Fungsi integrasi bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan, guna menciptakan hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan. Dalam hal ini, organisasi memperoleh kesuksesan atau keuntungan, sementara karyawan dapat memenuhi kebutuhan yang dihasilkan dari pekerjaan mereka.
8. Pemeliharaan. Pemeliharaan mencakup aspek yang krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia karena melibatkan integrasi kepentingan yang berbeda antara organisasi dan karyawan.
9. Disiplin. Disiplin merupakan salah satu fungsi terpenting dalam MSDM yang berperan sebagai kunci untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa disiplin, apaian tujuan yang maksimal akan sulit tercapai. Disiplin mencakup



kesadaran dan kemauan untuk mengikuti aturan organisasi serta norma sosial yang berlaku.

10. Pemberhentian. Pemecatan dapat terjadi karena beberapa alasan, seperti permintaan dari karyawan, kebijakan organisasi, kesepakatan ketenagakerjaan, pensiun, atau alasan lainnya.

Hasibuan (2017) juga menjelaskan beberapa fungsi utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), antara lain :

1. Perencanaan (*planning*). Perencanaan dalam MSDM bertujuan untuk merancang tenaga kerja yang efektif dan efisien, sehingga dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Proses perencanaan ini melibatkan penataan berbagai program yang berkaitan dengan kepegawaian.
2. Pengorganisasian (*organizing*). Fungsi pengorganisasian mengacu pada kegiatan mengatur semua karyawan dengan cara menetapkan pembagian tugas, hubungan kerja, delegasi wewenang, serta melakukan integrasi dan koordinasi dalam struktur organisasi. Hal ini penting untuk menghindari tumpang tindih tugas dan memastikan kelancaran operasional.
3. Pengarahan (*directing*). Pengarahan merupakan upaya untuk memotivasi dan mengarahkan karyawan agar mereka bekerja sama secara efektif dan efisien, dengan tujuan untuk mencapai sasaran perusahaan, sekaligus mendukung karyawan dan masyarakat.
4. Pengendalian (*controlling*). Pengendalian merupakan proses pengawasan terhadap karyawan untuk memastikan mereka mematuhi peraturan dan rja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Apabila terjadi



penyimpangan, tindakan perbaikan dan penyesuaian rencana perlu dilakukan.

5. Pengadaan (*procurement*). Pengadaan meliputi serangkaian kegiatan yang terdiri dari perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (*development*). Pengembangan mencakup proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pelatihan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan baik untuk saat ini maupun yang akan datang.
7. Kompensasi (*compensation*). Kompensasi adalah pemberian imbalan, baik secara langsung (dalam bentuk uang atau barang) maupun tidak langsung, kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan.
8. Pengintegrasian (*integration*). Pengintegrasian bertujuan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan saling menguntungkan. Dalam hal ini, perusahaan meraih keuntungan dan karyawan dapat memenuhi kebutuhan mereka melalui hasil kerja.
9. Pemeliharaan (*maintenance*). Pemeliharaan berfokus pada upaya menjaga dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas karyawan agar mereka tetap termotivasi untuk bekerja sama dengan perusahaan hingga pensiun. Hal ini penting agar perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berpotensi untuk jangka panjang.



10. Kedisiplinan (*discipline*). Kedisiplinan mencerminkan keinginan dan kesadaran karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada dalam perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan kerja.
11. Pemberhentian (*separation*). Pemberhentian adalah proses berakhirnya hubungan kerja antara seorang karyawan dengan perusahaan, yang dapat disebabkan oleh keputusan karyawan, keputusan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau alasan lainnya.

2.1.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017) dapat dijelaskan dalam beberapa poin berikut :

1. Menentukan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja. Manajemen SDM bertanggung jawab untuk memastikan bahwa jumlah tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu, kualitas dan penempatan tenaga kerja juga harus didasarkan pada deskripsi, spesifikasi, persyaratan, dan evaluasi pekerjaan yang telah ditetapkan.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan yang tepat. Fungsi ini mengacu pada proses rekrutmen yang bertujuan untuk memastikan bahwa orang yang tepat ditempatkan di posisi yang tepat. Seleksi yang dilakukan harus menjamin kesesuaian antara keahlian karyawan dan tugas yang diemban dalam pekerjaan tersebut..
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian. Manajemen SDM juga mengatur program-program yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan, pengembangan keterampilan, promosi karir, dan pemberhentian karyawan jika diperlukan. Hal ini dilakukan



untuk memastikan keberlangsungan karyawan dalam perusahaan dan memenuhi kebutuhan mereka.

4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia di masa depan. Manajemen SDM perlu merencanakan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang dengan memperkirakan jumlah dan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan. Hal ini penting untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan rencana perkembangan perusahaan.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian dan perkembangan perusahaan. Fungsi ini melibatkan analisis terhadap kondisi ekonomi global maupun lokal, serta perkembangan perusahaan itu sendiri. Prediksi ini membantu dalam perencanaan tenaga kerja yang lebih baik untuk mendukung tujuan perusahaan.
6. Mengawasi peraturan perundang-undangan dan kebijakan terkait. Manajemen SDM bertugas untuk memantau dan memastikan bahwa kebijakan perusahaan sesuai dengan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku. Kepatuhan terhadap regulasi ini penting untuk menghindari risiko hukum yang dapat memengaruhi perusahaan.
7. Pemberian balas jasa perusahaan yang sebanding. Fungsi ini berkaitan dengan pemberian kompensasi yang adil dan seimbang bagi karyawan, yang mencakup gaji dan tunjangan yang sesuai dengan standar industri atau perusahaan serupa. Tujuannya adalah untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.



gawasi kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh. Manajemen
perlu mengikuti perkembangan teknologi serta peran serikat buruh

dalam dunia kerja. Hal ini penting untuk menjaga hubungan industrial yang harmonis dan mengikuti kemajuan dalam bidang ketenagakerjaan.

9. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan. Fungsi ini mencakup pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan. Selain itu, penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mencapai target dan kontribusi mereka terhadap perusahaan.
10. Mengatur mutasi karyawan secara vertikal dan horizontal. Manajemen SDM mengatur rotasi atau perpindahan posisi karyawan, baik secara vertikal (promosi atau demosi) maupun horizontal (perpindahan antar departemen). Tujuan dari mutasi ini adalah untuk pengembangan karir dan meningkatkan kinerja karyawan.
11. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangon karyawan. Fungsi ini mencakup pengelolaan proses pensiun dan pemberhentian karyawan yang telah mencapai usia pensiun atau yang tidak lagi bekerja di perusahaan. Selain itu, manajemen SDM juga bertanggung jawab dalam mengatur pesangon yang layak untuk karyawan yang diberhentikan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu elemen penting dalam pengelolaan organisasi. Rivai (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mencakup sekumpulan ciri dan karakteristik yang dimanfaatkan oleh seorang



... untuk memengaruhi bawahan, sehingga tujuan organisasi dapat

Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya bertugas memberikan arahan, a memainkan peran penting dalam menciptakan koordinasi yang efektif

di antara anggota tim. Gaya kepemimpinan yang diterapkan menjadi acuan bagi bawahan dalam menjalankan tugasnya, sekaligus menjadi pedoman dalam menyelesaikan tantangan yang dihadapi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang strategis untuk mendukung keberhasilan organisasi..

Muyadi (2015) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai cara khas seorang pemimpin yang mencerminkan sikap tertentu untuk memengaruhi pegawai. Penekanan diberikan pada bagaimana pemimpin menggunakan pendekatan yang sesuai dengan situasi serta kebutuhan bawahannya, sehingga mampu menciptakan motivasi dan keterlibatan yang tinggi. Gaya kepemimpinan juga berperan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, di mana pegawai merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Keunikan dari pendekatan ini memungkinkan seorang pemimpin untuk menghadirkan suasana kerja yang kondusif, yang pada akhirnya mendukung tercapainya tujuan bersama dalam organisasi..

Hasibuan (2017) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahannya agar mereka mampu bekerja secara produktif dan efektif dalam mencapai sasaran organisasi. Pemimpin yang memahami dinamika timnya dapat menerapkan pendekatan yang fleksibel, yang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun kelompok. Selain itu, gaya kepemimpinan yang baik dapat memperkuat rasa percaya bawahan terhadap pemimpin, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Pengaruh yang diberikan oleh seorang pemimpin melalui gaya

pinannya menjadi faktor kunci dalam membangun kerja sama yang solid, mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.



Gaya kepemimpinan tidak hanya sebatas strategi yang diterapkan oleh pemimpin, tetapi juga mencakup kepribadian dan kemampuan dalam memahami serta memotivasi tim. Pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dapat memengaruhi berbagai aspek dalam organisasi, termasuk produktivitas, koordinasi, dan hubungan kerja. Perspektif dari para ahli menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam membangun kinerja yang optimal di dalam organisasi.

2.1.2.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Rahayu et al. (2017), beberapa faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kepribadian (*personality*). Faktor ini mencakup pengalaman masa lalu, nilai-nilai, latar belakang, dan harapan pemimpin. Semua elemen tersebut memengaruhi cara seorang pemimpin memilih dan menerapkan gaya kepemimpinannya.
2. Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya. Cara atasan berinteraksi dengan bawahan atau karyawannya memengaruhi pola kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin.
3. Karakteristik bawahan. Harapan dan perilaku bawahan memiliki pengaruh signifikan terhadap pendekatan kepemimpinan yang dipilih oleh seorang pemimpin.
4. Kebutuhan tugas. Setiap jenis tugas yang harus dikerjakan oleh bawahan turut memengaruhi bagaimana pemimpin menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mendukung pelaksanaan tugas tersebut.



5. Iklim dan kebijakan organisasi. Lingkungan kerja dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi memengaruhi harapan serta perilaku bawahan, yang pada gilirannya berdampak pada gaya kepemimpinan pemimpin.
6. Harapan dan perilaku rekan kerja. Interaksi dengan rekan kerja, termasuk harapan dan perilaku mereka, juga memengaruhi bagaimana seorang pemimpin menjalankan perannya dalam memimpin.

Sedangkan menurut Rostini et al. (2022) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan, faktor tersebut adalah :

1. Karakteristik pribadi pemimpin. Faktor utama yang menonjol adalah tingkat kecerdasan pemimpin, di mana umumnya pemimpin memiliki taraf intelegensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan orang yang dipimpinnya. Selain itu, karakteristik seperti kemampuan berpikir cerdas dan kemampuan memotivasi juga menjadi aspek penting yang memengaruhi efektivitas seorang pemimpin.
2. Kelompok yang dipimpin. Kumpulan karakteristik pribadi seorang pemimpin, sebagaimana disebutkan sebelumnya, tidak akan memiliki arti signifikan jika tidak digunakan untuk menafsirkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada bagaimana pemimpin memanfaatkan karakteristik tersebut untuk memengaruhi kelompok yang dipimpinnya.
3. Situasi. Kepemimpinan selalu berfungsi dalam konteks situasi tertentu, yang mencakup kondisi manusia, fisik, dan waktu. Setiap perubahan situasi menuntut pemimpin untuk menyesuaikan gaya dan kemampuan memimpinnya. Karena setiap situasi bersifat unik, maka dibutuhkan pemimpin spesifik dan fleksibel untuk menghadapi berbagai tantangan yang



muncul. Fleksibilitas ini menjadi kunci dalam menghadapi situasi yang dinamis dan kompleks.

2.1.2.3 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi (2015) Ada tiga macam gaya kepemimpinan antara lain :

1. Gaya kepemimpinan Otokratis. Jenis kepemimpinan ini menempatkan pemimpin sebagai pengambil keputusan utama dalam setiap aktivitas organisasi. Seluruh kebijakan ditentukan oleh pemimpin, sedangkan anggota organisasi hanya bertindak sebagai pelaksana tugas berdasarkan arahan yang diberikan. Akibatnya, peran anggota cenderung menjadi pasif, dengan ruang terbatas untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan.
2. Gaya kepemimpinan demokratis. Pada kepemimpinan ini, proses pengambilan keputusan dilakukan melalui diskusi kelompok. Pemimpin menghormati dan mempertimbangkan pendapat dari setiap anggota organisasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan berbagai alternatif prosedur untuk mengatasi hambatan yang mungkin muncul dalam pelaksanaan kebijakan. Pendekatan ini menekankan pentingnya kolaborasi dan partisipasi aktif dari seluruh anggota.
3. Gaya kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*). Kepemimpinan ini memberikan kebebasan penuh kepada anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Peran pemimpin sangat minim dalam mengarahkan atau mengatur kebijakan, sehingga pemimpin lebih berperan sebagai pengawas. Pendekatan ini memberikan anggota organisasi keleluasaan besar untuk membuat keputusan dan bertanggung jawab atas hasil yang



ai.

Adapun jenis gaya kepemimpinan menurut Sutrisno (2020), antara lain :

1. Gaya Kepemimpinan Persuasif. Pemimpin dengan gaya ini menggunakan pendekatan dengan cara memengaruhi pikiran dan emosi bawahannya. Arahan tugas diberikan melalui pendekatan yang bersifat persuasif untuk mendorong bawahan bekerja secara efektif.
2. Gaya Kepemimpinan Refresif. Kepemimpinan ini ditandai dengan penggunaan tekanan dan ancaman sebagai metode untuk mendorong bawahan bekerja keras. Pemimpin menciptakan suasana ketakutan agar bawahan merasa tertekan dan terpaksa menjalankan tugasnya.
3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Dalam gaya ini, pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Setiap anggota tim diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat dan berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Gaya Kepemimpinan Inovatif. Pemimpin inovatif berusaha membawa perubahan positif di berbagai bidang, seperti politik, ekonomi, sosial budaya, atau produk yang relevan dengan kebutuhan manusia. Pendekatan ini mendorong inovasi yang berkelanjutan dalam organisasi.
5. Gaya Kepemimpinan Investigatif. Pemimpin dengan gaya ini cenderung menaruh kecurigaan terhadap bawahannya. Akibatnya, mereka sering melakukan investigasi yang dapat menghambat kreativitas dan inovasi bawahan karena rasa takut untuk melakukan kesalahan.
6. Gaya Kepemimpinan Inspektif. Pemimpin inspektif menuntut penghormatan tinggi dari bawahan. Mereka menikmati rasa dihormati oleh banyak orang dan



g mengadakan kegiatan bersifat formal atau protokoler untuk
 unjukan otoritasnya.

7. Gaya Kepemimpinan Motivatif. Pemimpin motivatif memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Mereka mampu menyampaikan pemikiran, kebijakan, dan program kerja secara jelas kepada bawahan, sehingga menciptakan semangat dan motivasi kerja yang tinggi.
8. Gaya Kepemimpinan Naratif. Pada gaya ini, pemimpin lebih banyak berbicara mengenai hal-hal yang sebenarnya tidak dikerjakan. Fokus lebih diberikan pada komunikasi verbal daripada menunjukkan hasil kerja nyata yang relevan.
9. Gaya Kepemimpinan Edukatif. Pemimpin edukatif berfokus pada pengembangan kemampuan bawahan melalui pendidikan dan pelatihan. Mereka berusaha meningkatkan keterampilan bawahan agar dapat berkembang menjadi individu yang lebih baik.
10. Gaya Kepemimpinan Retrogresif. Gaya ini mencerminkan pemimpin yang cenderung menghambat kemajuan bawahan. Pemimpin seperti ini lebih suka jika bawahan tetap tidak berkembang atau kurang berpengetahuan, sehingga mereka tidak menjadi ancaman bagi posisi pemimpin.

2.1.2.4 Teori Gaya Kepemimpinan

Dalam konteks penelitian ini, pemahaman mengenai kepemimpinan menjadi aspek penting yang perlu dikaji melalui berbagai teori yang telah berkembang. Teori-teori tersebut memberikan landasan untuk menganalisis faktor-faktor yang membentuk kepemimpinan, meliputi kepribadian pemimpin, keterampilan yang dimiliki, pengalaman kepemimpinan, tingkat kepercayaan diri, kesadaran akan harkat dan martabat diri, karakteristik pengikut, serta dinamika interaksi dan kondisi organisasi yang dapat memengaruhi perilaku seorang pemimpin, baik terkait keputusan yang diambil maupun tindakan yang diabaikan. Teori kepemimpinan ini menjadi penting untuk memahami bagaimana



proses kepemimpinan terbentuk dan bagaimana karakteristik tersebut berpengaruh terhadap efektivitas kepemimpinan dalam suatu organisasi. Dalam hal ini, Fiedler (dalam Nawawi, 2003) mengelompokkan studi kepemimpinan ke dalam empat pendekatan utama, yang akan menjadi acuan dalam menganalisis peran kepemimpinan dalam penelitian ini.

1. Teori *Great Man* dan Teori *Big Bang*

Teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai suatu bakat alamiah yang telah dimiliki seseorang sejak lahir, diwarisi dari kedua orang tuanya. Bennis dan Nanus (dalam Nawawi, 2003) berpendapat bahwa pemimpin itu terlahir secara alami, bukan hasil dari proses pembentukan. Pandangan ini menegaskan bahwa kekuasaan hanya dimiliki oleh individu tertentu yang, baik melalui garis keturunan maupun karena keberuntungan, memiliki bakat untuk menduduki posisi sebagai pemimpin. Selain itu, teori Big-Bang menekankan bahwa kepemimpinan juga dipengaruhi oleh situasi serta dukungan dari anggota organisasi. Situasi yang dimaksud meliputi peristiwa-peristiwa besar seperti revolusi, kerusuhan, pemberontakan, reformasi, dan berbagai kejadian signifikan lainnya yang dapat mendorong munculnya seorang pemimpin.

2. Teori Sifat atau Karakteristik Kepribadian

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjalankan peran sebagai pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang sesuai dengan tuntutan kepemimpinan, tanpa bergantung pada latar belakang orang tuanya, termasuk jika ayahnya bukan seorang pemimpin. Pandangan ini berangkat



kinan bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh kualitas an dan karakter yang dimilikinya.

3. Teori Perilaku

Teori ini berangkat dari pandangan bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku, sikap, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, teori ini menitikberatkan perhatian pada peran dan fungsi kepemimpinan dalam menggerakkan organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi bergantung pada bagaimana ia menjalankan peran - peran kepemimpinan dan mengimplementasikan strategi kepemimpinannya secara efektif.

4. Teori Kontingensi atau Teori Situasional

Teori situasional menekankan bahwa efektivitas seorang pemimpin bergantung pada kemampuannya dalam memperhatikan dan menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi situasional yang ada di dalam organisasi. Mengingat situasi dalam organisasi bersifat dinamis dan dapat berubah-ubah, seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan adaptasi agar dapat menerapkan pola kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan yang dihadapi. Oleh karena itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat menjadi faktor penting bagi seorang pemimpin dalam menjalankan perannya secara optimal.

2.1.2.5 Teori Kepemimpinan Situasional

Salah satu teori yang relevan untuk penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah Teori Kepemimpinan Situasional (*Situational Leadership Theory*) yang dikembangkan oleh Hersey & Blanchard (1982). Teori ini berfokus pada pengikut atau bawahan suatu organisasi, dan menekankan pentingnya pemilihan gaya peminan yang sesuai dengan kondisi serta tingkat kesiapan para bawahan. Hersey & Blanchard (1982), kepemimpinan yang efektif dicapai dengan



menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kedewasaan atau kesiapan karyawan.

Teori ini mengungkapkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang secara universal lebih efektif dari yang lainnya. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang paling berhasil adalah yang disesuaikan dengan situasi yang dihadapi oleh pemimpin dan pengikutnya. Dalam hal ini, pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinan mereka sesuai dengan kemampuan dan kesiapan karyawan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja mereka. Teori ini dapat memberikan pemahaman lebih dalam tentang bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan dan tingkat disiplin kerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan di Phoenix Shoeply.

2.1.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan

Siagian (2002) mengemukakan beberapa indikator yang dalam menilai gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Percaya. Seorang pemimpin yang baik membangun rasa percaya dengan timnya, menciptakan lingkungan kerja yang penuh keterbukaan dan saling menghargai. Kepercayaan ini menjadi pondasi untuk mempererat hubungan dan meningkatkan kinerja.
2. Menghargai. Menghargai setiap upaya dan kontribusi anggota tim penting untuk meningkatkan semangat kerja. Pengakuan atas pencapaian, sekecil apa pun, dapat memotivasi karyawan untuk terus berkembang.
3. Memperhatikan perasaan. Pemimpin yang peduli tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga memperhatikan perasaan timnya. Ini membantu menciptakan harmoni dan mengurangi potensi konflik di tempat kerja.



4. Perhatian pada kesejahteraan. Memperhatikan kesejahteraan fisik dan mental karyawan menunjukkan bahwa pemimpin peduli pada keberlanjutan produktivitas jangka panjang. Hal ini dapat berupa dukungan emosional atau kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan hidup.
5. Pengakuan. Memberikan apresiasi atau penghargaan atas pencapaian individu maupun tim membantu meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Pengakuan ini bisa berupa pujian sederhana atau penghargaan formal.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2016) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Kemampuan dalam mengambil keputusan merujuk pada kemampuan pemimpin untuk memilih dari berbagai alternatif yang ada dan mengambil keputusan yang paling tepat berdasarkan pertimbangan yang matang.
2. Kemampuan Memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah kemampuan pemimpin dalam memotivasi anggota tim untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik, guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.
3. Kemampuan Komunikasi. Kemampuan komunikasi mengacu pada kemampuan seorang pemimpin dalam menyampaikan ide, instruksi, atau gagasan dengan cara yang jelas, mudah dipahami, dan efektif bagi anggota timnya.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Kemampuan ini mengacu pada



sitasi pemimpin untuk memastikan bawahan menjalankan perintah atau aksi yang diberikan. Dengan memanfaatkan otoritas dan kekuatan

jabatan, pemimpin dapat memberikan arahan yang jelas dan tegas demi tercapainya tujuan jangka panjang.

5. Tanggung jawab. Pemimpin menunjukkan tanggung jawab penuh terhadap tugas dan kewajibannya, termasuk menerima konsekuensi atas setiap keputusan yang dibuat. Sikap ini menjadikan pemimpin sebagai teladan bagi tim dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Rivai (2018), seorang pemimpin yang efektif harus mampu menjalankan kepemimpinannya dengan kedewasaan dan tanggung jawab terhadap organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan ini dapat dilihat melalui lima aspek utama :

1. Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik. Seorang pemimpin perlu membangun sinergi dengan bawahan serta menjaga hubungan baik dalam pelaksanaan tugas, sehingga tanggung jawab masing-masing dapat dijalankan secara optimal
2. Kemampuan yang efektivitas. Pemimpin yang efektif mampu menyelesaikan pekerjaan, bahkan yang melampaui kapasitasnya, dengan tetap mengutamakan ketepatan waktu dan kualitas hasil.
3. Kepemimpinan yang partisipatif. Mengambil keputusan melalui musyawarah dan berperan aktif dalam mengidentifikasi serta menyelesaikan masalah yang muncul di lingkungan kerja.
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu. Seorang pemimpin perlu mengutamakan kepentingan organisasi, menyelesaikan tugas sesuai target, dan memanfaatkan waktu yang tersisa untuk keperluan pribadi secara bang.



5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang. Pemimpin harus mampu memilah tugas yang perlu ditangani secara pribadi atau dikerjakan secara tim, serta memberikan bimbingan dan pelatihan untuk mendukung pengambilan keputusan yang tepat.

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2017), kedisiplinan adalah kesadaran serta kesediaan individu untuk mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan dan norma-norma sosial yang ada. Disiplin ini mencerminkan sejauh mana tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan, yang pada gilirannya mendorong semangat dan gairah kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Rivai (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah perilaku mereka, serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan individu dalam mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial.

Sutrisno (2020) menyebutkan bahwa disiplin adalah kekuatan yang tumbuh dalam diri karyawan yang membuat mereka secara sukarela menyesuaikan diri dengan keputusan, peraturan, serta nilai-nilai yang tinggi terkait pekerjaan dan perilaku yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan, disiplin kerja dapat dipahami sebagai sikap kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi aturan dan peraturan yang berlaku dalam lingkungan kerja. Disiplin ini tidak hanya merupakan kewajiban untuk mematuhi peraturan, tetapi juga mencerminkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Sebagai sebuah alat komunikasi,



disiplin kerja bertujuan untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan standar perusahaan dan norma sosial. Kedisiplinan ini akhirnya mendorong semangat kerja yang tinggi, kontribusi positif terhadap tujuan organisasi, dan pencapaian hasil yang optimal dalam pekerjaan

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Hasibuan (2017) mengemukakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan dalam sebuah perusahaan, di antaranya :

1. Tujuan dan Kemampuan. Tingkat kedisiplinan karyawan dipengaruhi oleh kejelasan dan kecocokan tujuan dengan kemampuan yang dimiliki. Tujuan yang ditetapkan haruslah jelas dan realistis, serta sesuai dengan kapasitas karyawan agar mereka dapat bekerja dengan tekun dan disiplin.
2. Teladan Pimpinan. Pimpinan yang memberi contoh yang baik akan berperan besar dalam meningkatkan disiplin karyawan. Karyawan cenderung mencontoh perilaku dan sikap pimpinan, sehingga penting bagi pimpinan untuk memberikan teladan yang positif.
3. Balas Jasa. Sistem balas jasa, seperti gaji dan kesejahteraan, turut memengaruhi kedisiplinan karyawan. Kepuasan yang dihasilkan dari adanya penghargaan yang memadai akan mendorong karyawan untuk tetap disiplin dalam bekerja.
4. Keadilan. Kebijakan yang berlandaskan pada prinsip keadilan, baik dalam pemberian penghargaan maupun hukuman, dapat meningkatkan disiplin karyawan. Rasa keadilan akan mendorong karyawan untuk mengikuti aturan dengan lebih baik karena setiap individu merasa diperlakukan secara adil.



5. Pengawasan Melekat. Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh atasan akan sangat memengaruhi disiplin kerja karyawan. Kehadiran atasan di tempat kerja untuk memantau kegiatan dan memberikan bimbingan saat diperlukan adalah langkah yang efektif dalam memastikan karyawan tetap disiplin.
6. Sanksi Hukuman. Sanksi hukuman memiliki peran penting dalam menjaga kedisiplinan karyawan. Dengan adanya ancaman hukuman yang jelas, karyawan akan lebih cenderung untuk mematuhi peraturan yang ada agar terhindar dari hukuman.
7. Ketegasan. Ketegasan dari pimpinan dalam menegakkan aturan juga memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan yang tegas dalam memberikan hukuman akan lebih dihormati dan diakui kepemimpinannya, serta mendorong karyawan untuk lebih disiplin.
8. Hubungan Kemanusiaan. Menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan karyawan, serta sesama karyawan, dapat memperbaiki disiplin kerja. Suasana kerja yang kondusif dan saling menghormati antar sesama pegawai akan menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung kedisiplinan.

Sedangkan Hartatik (2018) merumuskan faktor - faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua, yaitu :

1. Faktor Kepribadian. Kepribadian seseorang sangat dipengaruhi oleh sistem nilai yang diyakini dan dipegang teguh, yang secara langsung terkait dengan tingkat kedisiplinan. Sistem nilai ini dapat tercermin dalam sikap seseorang, kemudian mempengaruhi perilaku disiplin mereka. Disiplin yang muncul



bisa disebabkan oleh rasa kepatuhan, identifikasi dengan aturan, atau internalisasi nilai-nilai tersebut.

2. Faktor Lingkungan. Disiplin dalam diri individu juga terbentuk melalui interaksi dengan lingkungan sosialnya. Proses pembentukan disiplin dipengaruhi oleh prinsip-prinsip belajar yang ada dalam lingkungan tersebut. Oleh karena itu, pemimpin yang berperan sebagai agen perubahan perlu memastikan prinsip-prinsip seperti konsistensi, keadilan, sikap positif, dan keterbukaan dalam membimbing karyawan.

2.1.3.3 Bentuk Disiplin Kerja

Handoko (2008) menjelaskan bahwa terdapat empat jenis disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin Preventif. Tindakan yang bertujuan untuk mendorong karyawan agar mematuhi standar dan peraturan yang berlaku, sehingga potensi pelanggaran dapat dicegah sejak awal.
2. Disiplin Korektif. Langkah yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan, sekaligus berupaya mencegah terjadinya pelanggaran serupa di masa mendatang.
3. Aturan Kompor Panas. Prinsip ini menyatakan bahwa proses disiplin harus bersifat konsisten, langsung, dan adil, layaknya seseorang yang menerima konsekuensi langsung saat menyentuh kompor panas.
4. Disiplin Progresif. Pendekatan yang memberikan sanksi yang semakin berat untuk pelanggaran yang berulang, dengan tujuan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperbaiki perilaku sebelum menghadapi hukuman yang lebih serius.



2.1.3.4 Indikator Disiplin Kerja

Hasibuan (2017) mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator utama yang memengaruhi disiplin kerja dalam sebuah organisasi, yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Sikap: Sikap merupakan pola pikir dan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya. Sikap yang positif akan berpengaruh besar terhadap kedisiplinan kerja, karena individu dengan sikap yang baik cenderung memiliki motivasi tinggi untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu.
2. Norma: Norma merujuk pada aturan atau standar perilaku yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Disiplin kerja akan tercapai jika setiap individu mematuhi norma-norma yang telah ditetapkan, baik dalam hal ketepatan waktu, etika kerja, maupun cara berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan.
3. Tanggung Jawab: Tanggung jawab berkaitan dengan sejauh mana seseorang merasa berkewajiban untuk melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang diberikan kepadanya. Semakin tinggi rasa tanggung jawab seorang karyawan, semakin besar kemungkinan dia untuk menjalankan tugas dengan disiplin dan memberikan hasil yang optimal bagi organisasi.

Hartatik (2018) mengemukakan beberapa indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu organisasi, sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan: Tujuan yang jelas dan kemampuan yang sesuai dengan tugas yang diberikan kepada karyawan sangat memengaruhi kedisiplinan. Tujuan yang realistis dan sesuai dengan kapasitas karyawan memotivasi mereka untuk bekerja lebih disiplin dalam mencapainya.



2. Keteladanan Pimpinan: Pemimpin yang memberikan contoh yang baik akan lebih mudah menginspirasi karyawan untuk mengikuti perilaku disiplin. Keteladanan dari pimpinan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan disiplin.
3. Keadilan: Keadilan dalam pemberian hak dan kewajiban kepada setiap karyawan, termasuk dalam hal gaji, promosi, dan penghargaan, dapat mendorong terciptanya kedisiplinan. Karyawan akan lebih merasa dihargai dan termotivasi untuk mengikuti aturan jika mereka merasa diperlakukan dengan adil.
4. Pengawasan Melekat: Pengawasan yang aktif dan terlibat langsung dari atasan dapat membantu menjaga kedisiplinan karyawan. Ketika atasan terlibat dalam pengawasan, karyawan akan lebih sadar terhadap tanggung jawab mereka dan cenderung mengikuti aturan yang berlaku.
5. Sanksi Hukuman: Penerapan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran disiplin sangat penting untuk mencegah perilaku indisipliner. Sanksi hukuman yang tepat dapat menjadi alat untuk mengingatkan karyawan tentang pentingnya mematuhi peraturan yang ada.
6. Ketegasan: Pemimpin yang tegas dalam mengambil tindakan terhadap pelanggaran disiplin akan menciptakan rasa hormat dan meningkatkan kepatuhan dari karyawan. Ketegasan ini akan memberikan sinyal bahwa disiplin adalah hal yang sangat dihargai dalam organisasi.
7. Hubungan Kemanusiaan: Hubungan yang baik dan harmonis antar sesama karyawan serta antara karyawan dengan pimpinan dapat meningkatkan disiplin. Suasana kerja yang positif dan penuh rasa saling menghormati dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih disiplin.



2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu ukuran penting dalam evaluasi produktivitas dan keberhasilan seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja mencerminkan hasil yang dicapai oleh seorang pegawai baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dilakukan, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi standar kualitas yang diharapkan.

Sementara itu, Prawirosentono (2018) menambahkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi, yang harus selaras dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara sah, etis, dan sesuai dengan norma yang berlaku. Dalam hal ini, kinerja tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari cara pencapaiannya yang harus mematuhi aturan hukum dan etika.

Arisanti et al. (2019) lebih lanjut mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dipahami sebagai hasil yang tercapai melalui kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini menekankan pentingnya tanggung jawab yang diemban oleh setiap karyawan dalam organisasi sebagai dasar untuk mencapai kinerja yang optimal.

Menurut Almaududi et al. (2021), kinerja juga diartikan sebagai hasil yang oleh individu dalam menjalankan tugas yang dilaksanakan berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu, dengan memperhatikan



standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Aspek ini menunjukkan bahwa pencapaian kinerja tidak terlepas dari seberapa baik individu tersebut mengelola waktu, mengaplikasikan keterampilan dan pengalaman yang dimiliki, serta berusaha untuk memenuhi ekspektasi yang telah ditentukan oleh organisasi.

Secara keseluruhan, definisi-definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh melalui proses kerja yang melibatkan kualitas, kuantitas, tanggung jawab, serta pencapaian tujuan yang sesuai dengan standar, etika, dan hukum yang berlaku. Evaluasi kinerja menjadi penting untuk menilai tidak hanya hasil akhir, tetapi juga proses yang dilakukan untuk mencapainya.

2.1.4.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mathis & Jackson (2021) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan Individual. Kemampuan individu melibatkan berbagai faktor seperti bakat, minat, dan kepribadian. Tingkat keterampilan yang dimiliki seseorang mencakup pengetahuan, pemahaman, kemampuan, keterampilan interpersonal, serta kemampuan teknis. Oleh karena itu, jika seorang karyawan memiliki keterampilan yang baik, kemungkinan besar karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik pula.
2. Usaha Yang Dicurahkan Usaha yang dicurahkan oleh seorang pegawai mencakup tingkat kerja keras, kehadiran, dan motivasi dalam menyelesaikan tugas. Motivasi yang tinggi dapat dilihat dari seberapa besar upaya yang dikeluarkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meski seorang pegawai memiliki keterampilan yang mumpuni, hasil yang baik tidak tercapai tanpa usaha yang maksimal.



3. Lingkungan Organisasional. Dalam lingkungan organisasi, perusahaan berperan penting dalam menyediakan fasilitas yang mendukung pegawai, seperti pelatihan dan pengembangan, alat kerja, teknologi, dan dukungan manajerial. Fasilitas yang baik akan memperkuat kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kasmir (2016), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya :

1. Kompetensi / Kemampuan. Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas. Semakin tinggi kemampuan dan keahlian yang dimiliki, semakin efektif seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan yang ditetapkan.
2. Pengetahuan. Pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang memahami pekerjaan dengan baik cenderung menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.
3. Rancangan kerja. Rencana kerja yang jelas akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.
4. Kepribadian. Karakter atau kepribadian yang dimiliki individu. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda, dan seseorang dengan kepribadian baik akan melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab, yang akhirnya menghasilkan pekerjaan yang baik.
5. Motivasi kerja. Dorongan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk bekerja. Karyawan dengan motivasi yang tinggi, baik yang berasal dari dalam diri maupun dari pihak perusahaan, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.



6. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin dalam mengatur dan mengelola bawahan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
7. Gaya kepemimpinan. Sikap dan cara pemimpin dalam memimpin dan memberikan arahan kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi.
8. Budaya organisasi. Kebiasaan, norma, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempengaruhi cara kerja dan perilaku karyawan.
9. Kepuasan kerja. Perasaan senang atau puas yang dirasakan seseorang sebelum dan setelah menyelesaikan pekerjaannya.
10. Lingkungan kerja. Kondisi fisik dan suasana di sekitar tempat kerja, termasuk ruang kerja, fasilitas, dan hubungan antar rekan kerja yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja.
11. Loyalitas. Kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, yang tercermin dalam dedikasi dan komitmennya, meskipun perusahaan dalam kondisi sulit.
12. Komitmen. Ketaatan karyawan terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan dalam melaksanakan tugas mereka.
13. Disiplin kerja. Usaha karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara serius dan sesuai dengan aturan yang berlaku, termasuk dalam hal waktu, seperti kehadiran tepat waktu di tempat kerja.

2.1.4.3 Teori Kinerja Karyawan



Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang berperan dalam tujuan organisasi mencapai tujuannya. Berbagai teori telah dikembangkan untuk memahami aspek-aspek yang memengaruhi performa, seperti motivasi,

penetapan tujuan, dan harapan individu. Teori *Goal-Setting* dari Locke dan Teori *Expectancy* yang dikemukakan oleh Vroom menjadi landasan penting untuk menjelaskan bagaimana kejelasan tujuan dan ekspektasi terhadap hasil dapat berdampak pada produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

1. Goal setting theory

Teori penetapan tujuan merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikembangkan oleh Locke pada tahun 1978. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa tujuan sebagai gambaran masa depan atau kondisi yang ingin dicapai memiliki peran penting dalam mengarahkan tindakan seseorang. Menurut Mahennoko (2011), model ini menjelaskan bahwa individu cenderung menetapkan, memilih, dan termotivasi untuk mewujudkan tujuan yang mereka inginkan.

Teori ini menyatakan bahwa salah satu karakteristik perilaku berorientasi tujuan yang umum terlihat adalah kecenderungan individu untuk terus berupaya hingga mencapai hasil akhir. Ketika seseorang memulai suatu tugas atau proyek, ia akan berusaha menyelesaikannya hingga tujuan tercapai. Menurut Ramandei (2009), proses penetapan tujuan dapat dilakukan secara mandiri atau menjadi kebijakan organisasi. *Goal-Setting Theory* menggambarkan adanya hubungan antara tujuan yang telah ditetapkan dengan pencapaian kinerja, di mana pemahaman yang jelas tentang tujuan dan harapan organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja individu.



Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh pemikiran dan niat yang dimilikinya. Sasaran dapat diartikan sebagai target atau tingkatan yang ingin diraih oleh seseorang. Ketika individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, hal tersebut akan memengaruhi tindakannya dan berdampak

pada hasil kinerjanya. Selain itu, teori ini menyatakan bahwa menetapkan tujuan yang menantang tetapi terukur dapat meningkatkan pencapaian kinerja, terutama jika didukung oleh kemampuan dan keterampilan kerja yang memadai.

Locke dan Latham (1990) mempublikasikan hasil penelitian mereka dan merumuskan lima prinsip utama untuk keberhasilan penetapan tujuan. Dari riset tersebut, mereka menemukan bahwa sebuah tujuan dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja apabila memenuhi elemen - elemen tertentu:

- a. *Clarity* (kejelasan): pastikan goal tersebut jelas, spesifik dan terukur.
- b. *Challenge* (tantangan): pastikan goal tersebut relevan, dianggap penting, dan menantang.
- c. *Commitment* (komitmen): pastikan goal tersebut dipahami dan disepakati bersama.
- d. *Feedback* (umpan balik): pastikan ada metode pengukuran keberhasilan dan umpan balik terhadap usaha meraih goal tersebut.
- e. *Task Complexity* (kompleksitas tugas): buat goal Anda sedikit kompleks tanpa membuatnya menjadi membingungkan. Artinya berikanlah seseorang waktu yang cukup untuk mencapai goal-nya atau mempelajari hal yang mereka butuhkan untuk mencapai *goal*-nya.

2. Expectancy Theory

Vroom (1964) lebih memfokuskan pada faktor hasil (*outcomes*) daripada kebutuhan (*needs*). Teori ini menyatakan bahwa kecenderungan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada seberapa kuat keyakinannya bahwa kinerja yang ditunjukkan akan menghasilkan hasil yang diinginkan, serta

hasil tersebut bagi individu. Vroom (1964) berpendapat bahwa individu



akan terdorong untuk melakukan tindakan tertentu jika mereka yakin bahwa usaha yang dilakukan akan membawa mereka mencapai tujuan yang diinginkan.

Terdapat tiga asumsi pokok Vroom dalam teori harapan. Asumsi - asumsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Individu meyakini bahwa tindakan tertentu akan menghasilkan hasil tertentu, yang disebut sebagai *outcome expectancy* yakni penilaian subjektif tentang kemungkinan suatu tindakan menghasilkan hasil yang diharapkan.
2. Setiap hasil memiliki nilai atau daya tarik yang berbeda bagi individu. Ini disebut *valence*, yaitu nilai yang diberikan seseorang terhadap hasil yang ingin dicapai.
3. Ada persepsi tentang seberapa besar usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil tersebut, yang disebut *effort expectancy* yaitu keyakinan bahwa usaha yang dikeluarkan akan menghasilkan pencapaian tujuan tertentu.

Teori ini menekankan bahwa motivasi seseorang untuk bekerja keras dipengaruhi oleh hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan individu dan hasil yang dapat dicapai melalui pekerjaannya.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016), kinerja karyawan dapat dinilai melalui tiga indikator utama, yaitu :

1. Kualitas Kerja. Mengambarkan tingkat keakutran, kerapihan, dan keandalan hasil pekerjaan.
 - a. Ketelitian dalam menyelesaikan tugas : Mengukur sejauh mana pekerjaan yang dilakukan minim kesalahan dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.



- b. Kepatuhan terhadap prosedur kerja : Menunjukkan konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas sesuai SOP perusahaan, tanpa melanggar aturan atau melewati tahapan penting.
2. Kuantitas. Mengukur volume atau jumlah output kerja dalam kurun waktu tertentu.
 - a. Jumlah tugas yang diselesaikan dalam sehari/bulan : Menggambarkan kapasitas produktivitas seorang karyawan secara kuantitatif.
 - b. Kemampuan mencapai target kerja: Menilai seberapa konsisten karyawan memenuhi atau melampaui target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.
3. Ketetapan Waktu : Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.
 - a. Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menurunkan kualitas : Mengukur keseimbangan antara kecepatan kerja dan kualitas output.
 - b. Kedisiplin terhadap deadline atau tenggat waktu: Menunjukkan sejauh mana karyawan menghargai dan patuh terhadap waktu yang telah disepakati untuk menyelesaikan tugas.
4. Efektivitas : Kemampuan untuk menghasilkan output yang optimal dengan sumber daya yang tersedia.
 - a. Penggunaan sumber daya yang efisien (waktu, tenaga, biaya) : menunjukkan kemampuan karyawan dalam menggunakan segala sumber daya secara bijak untuk hasil terbaik.
 - b. Kemampuan dalam memecahkan masalah kerja : Mengukur bagaimana aryaan menemukan solusi terbaik dengan upaya minimal



5. Kemandirian : Kemampuan bekerja secara mandiri tanpa ketergantungan berlebih terhadap atasan atau rekan kerja.
- a. Inisiatif dalam mengambil tindakan atau keputusan dalam pekerjaan :
Menunjukkan keberanian dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan masalah tanpa harus selalu diarahkan.
- b. Kemampuan bekerja tanpa pengawasan langsung : Menilai seberapa baik karyawan menjaga produktivitas dan kualitas kerja meskipun tidak diawasi secara ketat.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian & Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	<p><i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in the Case Study at Persahabatan Hospital</i></p> <p>(Zulkifli et al.,2024)</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening : Motivasi Kerja (Z)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 2. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 4. Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



2	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Medika Sarana Bandung</p> <p>(Amalia et al.,2024)</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening : -</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. 3. Gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan motivasi.
3	<p><i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance</i></p> <p>(Harsono et al.,2024)</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening : Motivasi Kerja (Z)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di CV. Anamuda Bogor. 2. Ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Anamuda Bogor. 3. Nilai korelasi antara variabel independen (gaya kepemimpinan dan disiplin kerja) dengan variabel dependen (kinerja karyawan) adalah 0.793, yang



			<p>menunjukkan hubungan yang kuat.</p> <p>4. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa 62.8% varians kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, sementara 37.2% dipengaruhi oleh faktor lain.</p> <p>5. Ada pengaruh signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Anamuda Bogor.</p>
4	<p><i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at PT. Bambu Cemerlang (Lazada) Hub Sumur Batu</i></p> <p>(Fortega et al.,2023)</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening : -</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bambu Cemerlang (LAZADA), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p> <p>2. Disiplin kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa keteraturan dan efisiensi dalam bekerja berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.</p> <p>3. Gabungan gaya kepemimpinan dan</p>



			<p>disiplin kerja memberikan kontribusi yang substansial terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien determinasi sebesar 62,8%, yang menunjukkan bahwa kedua variabel ini bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.</p> <p>4. Sebanyak 37,2% variasi kinerja karyawan tidak dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, yang menunjukkan adanya faktor-faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan.</p> <p>5. Studi ini memberikan bukti empiris yang mendukung bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia di PT. Bambu Cemerlang (LAZADA).</p>
5	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengungkapan Kerja terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.</p>



	(Rahmawati et al.,2023)	<p>Lingkungan Kerja (X4)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening : -</p>	<p>Simatelex Manufactory Batam.</p> <p>2. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Simatelex Manufactory Batam.</p> <p>3. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Simatelex Manufactory Batam.</p> <p>4. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Simatelex Manufactory Batam.</p> <p>5. variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Simatelex Manufactory Batam.</p>
6	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitratani Dua Tujuh Jember</p> <p>bidin & Idiono,2023)</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3) Motivasi Kerja (X4)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>1. Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitratani Dua Tujuh Jember.</p> <p>2. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja</p>



		Variabel Intervening : -	karyawan di PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. 3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. 4. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. 5. Secara simultan, variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Mitratani Dua Tujuh Jember.
7	<i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance Based Islamic Work Ethic</i> (Karjuni et al.,2022)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan berdasarkan etika islam (Y) Variabel Intervening : -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan berdasarkan etika kerja Islam. 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki



			<p>pengaruh simultan sebesar 36.2% terhadap kinerja karyawan, dengan sisa 63.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.</p>
8	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Longvin Indonesia</p> <p>(Sarinah,2022)</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p> <p>Variabel Intervening : -</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. Longvin Indonesia, baik secara parsial maupun simultan. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. Longvin Indonesia, baik secara parsial maupun simultan. 3. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Longvin Indonesia.
9	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk di PT. Surya Agrolika Reksa Sei Basau Kec. Singingi Hilir Kab. Kuantan Singingi</p>	<p>Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Surya Agrolika Reksa Sei Bassau Kec. Singingi Hilir Kab. Kuantan Singingi.</p>



	(Fathoni,2022)	Variabel Intervening : -	
10	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Ikapharmindo Putra Mas Cabang Medan (Purba, 2022)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening : -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Secara parsial, variabel gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Ikapharmindo Putramas Medan 2. Secara parsial, variabel disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Ikapharmindo Putramas Medan 3. Secara simultan, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja kinerja karyawan pada PT. Ikapharmindo Putramas Medan.
11	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Baitul Mal Aceh (Putri,2020)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening : -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Baitul Mal Aceh Kota Banda Aceh. 2. Secara parsial, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Baitul Mal Aceh Kota Banda Aceh.



			3. Secara parsial, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Baitul Mal Aceh Kota Banda Aceh.
12	<i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompou District</i> (Araffat et al.,2020)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening : -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh linier terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Dompou. 2. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Dompou.
13	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Utara (Jumrana,2018)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening : -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor pelayanan Pajak Pratama Makssar utara.
14	Pengaruh Gaya kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan



	Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi) (Putra,2016)	Pelatihan (X3) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening : -	terhadap kinerja karyawan. 2. Secara simultan, variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
15	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman (Permana,2016)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin Kerja (X2) Variabel Dependen : Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening : -	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sumber : Dikembangkan oleh peneliti (2025)

