

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPIN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada PT BPR Kendali Artha
Perseroda)**



Tesis

Diajukan Kepada Pengelola
Program Pasca Sarjana Magister Manajemen
STIE Bank BPD Jateng untuk memenuhi syarat guna
Memperoleh derajat S-2 Magister Manajemen

Oleh :

**DINA ULAYYA AZIIZAH
NIM : 22221324**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
STIE BANK JATENG
SEMARANG
2024**

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Selama periode globalisasi ini, salah satu bentuk organisasi yang paling menonjol adalah sumber daya manusia. Kapasitas sumber daya manusia organisasi, yang juga dikenal sebagai personalia, untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efisien dan untuk menentukan sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuannya. Karena para pekerja adalah orang-orang yang benar-benar mewujudkan sesuatu dalam bisnis dan bertanggung jawab untuk menggerakkan proses, maka mereka memainkan peran strategis yang penting dalam organisasi. Tanpa orang-orang dengan perpaduan yang tepat antara kemampuan manajemen, etos kerja, tidak ada bisnis yang dapat berhasil. Kapasitas sebuah organisasi untuk memanfaatkan sumber daya manusianya untuk menghasilkan individu-individu berkualitas yang dapat menjalankan misinya secara efektif maupun indikator kinerja utama untuk semua jenis bisnis, baik itu perusahaan swasta, Lembaga sektor public atau badan usaha milik negara (Sucipto et al., 2021)

Dalam konteks ini, sumber daya manusia mengacu pada pekerja yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan organisasi. Hal ini mengacu pada suatu instansi guna memaksimalkan kinerja pegawainya agar perusahaan tersebut dapat mencapai tujuannya yang bisa mendatangkan profit dan bermanfaat bagi masyarakat ((R. Sapu et al., 2023). Sumber daya manusia sebuah perusahaan termasuk kepemimpinan, etos kerja, dan kinerja karyawan menjadi penentu keberhasilan perusahaan, pengembangan organisasi terkait erat dengan kinerja, setiap karyawan harus berkinerja baik untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Hal ini terkait erat dengan kualitas dan kemampuan pekerja dalam melaksanakan tugas yang telah didelegasikan kepada mereka. Untuk mendapatkan hasil yang diharapkan dan diinginkan, implementasi pengembangan sumber daya manusia perlu direncanakan dengan baik. Untuk memastikan jenis dan cara pengembangan yang dibutuhkan karyawan, analisis harus dilakukan sebelum pekerjaan pengembangan dilakukan. Perencanaan yang matang sangat penting untuk menyelaraskan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan organisasi. Efektivitas kinerja perusahaan dalam menjalankan tugas dan operasinya sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, terutama sumber daya manusianya. Mencapai kesuksesan dalam situasi ini berarti organisasi mampu meningkatkan kinerja setiap individu (Apriliana & Nawangsari, 2021). Istilah "kinerja" mengacu pada hasil akhir dari upaya dan tindakan seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam kurun waktu tertentu (Rivaldo, 2022).

Keberhasilan perusahaan atau organisasi sangat bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya. (R. Sapu et al., 2023) menemukan bahwa ketika karyawan berkinerja baik, mereka cenderung lebih loyal kepada perusahaan dan lebih terdorong untuk bekerja, yang pada gilirannya menghasilkan produksi yang lebih tinggi. Setiap bisnis yang sukses selalu mencari cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan pelaksanaan tanggung jawab karyawan dalam mematuhi norma-norma yang telah ditetapkan dan peraturan pemerintah menunjukkan kompetensi mereka dalam memenuhi tugasnya.

Salah satu bisnis tersebut adalah PT BPR Kendali Artha (Perseroda), yang bergerak di bidang perbankan. Untuk dapat menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat dalam pasar yang kompetitif dengan jumlah nasabah yang banyak. Untuk dapat maju dalam dunia bisnis, PT BPR Kendali Artha (Perseroda) harus meningkatkan kinerja perusahaannya. Salah satu elemen penting adalah sumber daya manusia. PT BPR Kendali Artha (Perseroda) memulai proyek pengembangan sumber daya manusia untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang terlatih. Kinerja karyawan diharapkan

meningkat dengan adanya program ini, dan dengan peningkatan tersebut, pelayanan kepada konsumen juga diharapkan meningkat. Perusahaan seperti PT BPR Kendali Artha (Perseroda) akan mendapatkan keuntungan baik secara finansial maupun dalam hal kepercayaan publik jika mereka memberikan layanan pelanggan yang sangat baik. Ketika karyawan secara konsisten menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, bisnis secara keseluruhan akan mendapat manfaat. Kemampuan perusahaan untuk berfungsi tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Sebaliknya, karyawan yang tidak kompeten adalah penyebab utama kegagalan bisnis. Oleh karena itu, keberhasilan atau kegagalan bisnis sangat bergantung pada efektivitas departemen SDM. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dari sebuah organisasi adalah dua dari sekian banyak elemen yang mempengaruhi kesuksesan karyawan. Pemimpin yang karismatik memiliki kekuatan untuk membentuk nilai-nilai pengikut mereka melalui peningkatan konsultasi, arahan, dan disiplin (Rivaldo, 2022).

Secara umum, kepemimpinan adalah kemampuan dan keinginan untuk meyakinkan, memotivasi, mengajak, membimbing, memobilisasi, dan mengarahkan orang atau kelompok lain untuk menerima pengaruhnya dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mempertimbangkan gagasan kepemimpinan baik dalam lingkungan resmi maupun informal menunjukkan bahwa persepsi kita tentang otoritas menentukan derajatnya, yang diperparah ketika kita memilih sudut pandang yang sempit. (Rojati et al., 2021). Kepemimpinan adalah sebuah proses di mana seseorang mengarahkan, menuntun, dan dicerminkan dengan semangat seni menurut (Muhaimid, 2019). Di sini, seni menunjukkan bahwa seni itu indah dalam membujuk, membimbing, dan mengarahkan. Salah satu definisi kepemimpinan adalah kualitas karakter individu yang mendorong orang lain untuk mengikuti arahnya. Seseorang adalah pemimpin jika ia memiliki kehadiran yang berwibawa yang memaksa orang lain untuk mengikuti perintahnya (Rojati et al., 2021)

Gaya seorang pemimpin adalah metode yang mereka gunakan untuk membuat pengikut melakukan apa yang mereka inginkan. Produktivitas yang tinggi tidak dapat diharapkan dari organisasi tanpa gaya kepemimpinan yang mendorong tempat kerja yang menyenangkan dan meningkatkan hasil kerja karyawan (Rosalina & Wati, 2020). Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin menginspirasi orang-orangnya untuk berusaha mencapai tujuan bersama (Muhaimid, 2019). Definisi lainnya adalah kumpulan ciri-ciri pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan. Satu hal yang jelas adalah bahwa tindakan seorang pemimpin berpengaruh pada kesehatan mental bawahannya. Ketika bawahan melihat atasan mereka bertindak sesuai dengan yang mereka harapkan, hal ini akan meningkatkan kinerja mereka. Ketika atasan bertindak dengan cara yang tidak sesuai dengan harapan mereka, hal itu memiliki efek sebaliknya (Batubara, 2020).

Dianda et al., (2024) meneliti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Farida & Fauzi, (2020) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh atas peningkatan kinerja karyawan. Namun dalam penelitian (Febrian, 2023) disebutkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memanfaatkan komunikasi dan visi bersama untuk memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Maka dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu memotivasi dan membimbing timnya untuk mencapai potensi tertinggi mereka. Pemimpin dianggap sebagai motivator yang efektif ketika mereka menginspirasi kepercayaan diri anggota tim mereka untuk

melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Disiplin kerja yang baik juga dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi karyawan (Oktaviana, 2022), hal ini menambah semangat kerja serta terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Kehidupan berorganisasi diperlukan membutuhkan sikap disiplin kerja dari para pegawai. Dengan meningkatnya rasa disiplin kerja dari pegawai atau karyawan maka tugas-tugas yang dikerjakan pegawai itu sendiri akan terselesaikan dengan baik (Gito Septa Putra & Jhon Fernos, 2023). Sehingga dari tujuan pencapaian organisasi bisa maksimal dan tercapai dengan sangat memuaskan. Hal ini juga akan berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Disiplin kerja penting untuk ditumbuhkan dan terus ditingkatkan demi tujuan bersama antara organisasi dan pegawai. Disiplin merupakan suatu ketaatan yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas, kewajiban dan perilaku yang seharusnya dilakukan oleh seseorang di dalam suatu lingkungan (Oktaviana, 2022). Penerapan perilaku disiplin pada karyawan diharapkan dapat memunculkan mental yang baik sehingga akan memudahkan suatu perusahaan atau organisasi mencapai tujuannya. Motivasi Kerja merupakan faktor penting yang menjadi penghubung antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Sebuah perusahaan juga perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi memiliki hubungan erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seorang manusia (Oktaviana, 2022). Menurut Edy (2009) Motivasi didefinisikan sebagai komponen yang mendorong seseorang untuk terlibat dalam aktivitas tertentu. Akibatnya, motivasi sering digambarkan sebagai komponen yang memengaruhi perilaku individu. Menurut Rivai Motivasi dapat digambarkan sebagai seperangkat ide dan konsep yang mendorong orang untuk terlibat dalam kegiatan yang selaras dengan tujuan mereka. Motivasi kerja digambarkan sebagai keinginan atau semangat yang mendorong orang untuk bekerja keras dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja juga merupakan kumpulan kekuatan atau energi yang diperoleh dari usaha, intensitas, dan keuletan yang berhubungan dengan pekerjaan yang berasal dari dalam dan luar tempat kerja (Caissar et al., 2022) Karyawan yang termotivasi akan berusaha lebih keras untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka untuk meningkatkan kinerja di tempat kerja. Individu yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja tidak akan mengalami kesulitan saat menjalankan tanggung jawabnya. Ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang positif dan tidak akan pernah berhenti berusaha untuk meningkatkan profesinya. Tingkat pengunduran diri yang rendah, kehadiran yang sempurna, dan hubungan yang positif di antara rekan kerja merupakan indikasi dari antusiasme ini. Diharapkan bahwa karyawan akan terlibat dalam persaingan yang sehat untuk menunjukkan kemampuan dan prestasi mereka.

Salah satu fenomena gaya kepemimpinan di PT BPR Kendali Artha (Perseroda) adalah, pemimpin kurang memberikan perhatian atau arahan kepada karyawan sehingga karyawan merasa kebingungan dalam bekerja. Selain itu, pemimpin kurang tegas dalam hal pencapaian target kerja, yang membuat karyawan merasa tidak terbebani dengan target perusahaan. Banyak faktor yang dapat menyebabkan hal ini, termasuk, namun tidak terbatas pada, kurangnya pengakuan dari atasan dalam bentuk insentif atau hadiah. Karyawan mungkin kurang termotivasi untuk berkinerja baik, yang pada gilirannya meningkatkan kemungkinan mereka akan terlambat menyelesaikan pekerjaan mereka. Meskipun disiplin tinggi, kinerja karyawan mungkin tidak mencapai target yang diharapkan. Selain motivasi sikap disiplin menjadi salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Seseorang yang memiliki sikap disiplin akan bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Menurut Setiawan (2013) dalam (Oktaviana, 2022). Hal ini

menambah semangat kerja serta terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Kehidupan berorganisasi diperlukan membutuhkan sikap disiplin kerja dari para pegawai. Dengan meningkatnya rasa disiplin kerja dari pegawai atau karyawan maka tugas- tugas yang dikerjakan pegawai itu sendiri akan terselesaikan dengan baik (Gito Septa Putra & Jhon Fernos, 2023). Sehingga dari tujuan pencapaian organisasi bisa maksimal dan tercapai dengan sangat memuaskan. Hal ini juga akan berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Berikut disajikan data disiplin kerja PT. BPR Kendali Artha (Perseroda)

Tabel 1.2 Kehadiran Karyawan PT. BPR Kendali Artha (Perseroda)

Bulan	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Kehadiran	Presentase Kehadiran
Januari	2024	70	68	97,14 %
Februari	2024	64	65	99, 58%
Maret	2024	65	65	100,00%
April	2024	62	61	98, 39%
Mei	2024	92	90	96,97%

Sumber : PT. BPR Kendali Artha (Perseroda) 2024

Pada table 1.2 menunjukkan presentase kehadiran keryawan untuk periode januari hingga mei pada PT. BPR Kendali Artha (Perseroda) tergolong tinggi hal ini menunjukkan bahwa tingkat kehadiran tinggi. Selain itu, ada masalah dengan kepemimpinan yang belum terselesaikan. Ketidaktegasan pemimpin dalam memberikan arahan kepada staf menunjukkan ketidakefektifan ini, pemimpin kurang memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi dan memiliki kehadiran tinggi, Karyawan yang datang terlambat ke kantor dan mereka yang absen secara kronis akan merasakan dampaknya. Masalah ini menyoroti masih adanya pekerja yang tidak patuh dan menolak untuk mematuhi kebijakan perusahaan. Penelitian terdahulu adanya pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Sadat et al., 2020). Hasil penelitian dari (Jufrizen, 2021) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain menyebutkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Suryawan & Salsabilla, 2022).

Berdasarkan Survei terdapat fenomena yang terjadi di PT. BPR Kendali Artha (Perseroda) dalam penelitian ini karyawan di PT BPR Kendali Artha (Perseroda) mengalami penurunan kinerja yang pada akhirnya menyebabkan mereka menunda-nunda penyelesaian tugas. Menurunnya kinerja ini dapat disebabkan oleh banyak hal, seperti manajemen tidak memberikan insentif atau penghargaan, atasan kurang memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi dan karyawan yang memiliki kehadiran yang tinggi. Disiplin yang terlalu tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang kaku dan kurang fleksibel, ini dapat menghambat kerja tim dan mengurangi jumlah kepuasan kerja karyawan. Pekerjaan yang baik oleh karyawan meningkatkan produktivitas perusahaan dan profitabilitas. Efektivitas karyawan tergantung pada kesediaan dan keterbukaan mereka untuk berkolaborasi dengan orang lain dan diri sendiri. Lebih lanjut, menurutnya, kinerja adalah hasil dari produktivitas pekerja serta kesediaan dan keterbukaan mereka untuk bekerja. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa banyak karyawan masih datang terlambat, yang menunjukkan kurangnya dorongan dan disiplin. Akibatnya, kinerja kurang dari standar. Dimana kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, karena pemimpin yang tegas dan pemimpin yang sebelum sebelumnya dapat memberikan contoh dan dukungan seperti motivasi kepada karyawannya. Selain kepemimpinan ada faktor

motivasi kerja, dalam penelitian ini motivasi kerja karyawan menurun dapat dilihat dari jumlah karyawan pada tiap bulan selalu berkurang atau naik turun karena kurang adanya motivasi, dukungan, penghargaan dan ketegasan dari atasan. Akibatnya, disiplin kerja, motivasi karyawan, dan gaya kepemimpinan PT BPR Kendali Artha (Perseroda) menarik perhatian akademisi, dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut tentunya harus segera dibenahi agar para karyawan memberikan pelayanan yang baik kepada Masyarakat secara lebih profesional. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Maka berdasarkan Uraian diatas peneliti tertarik untuk mengajukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT BPR Kendali Artha Perseroda).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh yang positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda)?
2. Apakah ada pengaruh yang positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda) ?
3. Apakah ada pengaruh yang positif gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda) ?
4. Apakah ada pengaruh yang positif disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda) ?
5. Apakah ada pengaruh yang positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda) ?
6. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda) ?
7. Apakah ada pengaruh disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Kendali Artha (Perseroda) ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan arah atau sasaran akhir pada suatu penelitian. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat disusun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT BPR Kendali Artha (Perseroda).
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Kendali Artha (Perseroda).
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja PT BPR Kendali Artha (Perseroda)
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja PT BPR Kendali Artha (Perseroda)
5. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Kendali Artha (Perseroda)
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Kendali Artha (Perseroda)
7. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Kendali Artha (Perseroda)

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Untuk mengembangkan dan mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh peneliti selama perkuliahan, serta memberikan pengayaan pengetahuan bagi peneliti tentang kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk menerapkan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja dengan melihat gaya kepemimpinan, motivasi kerja serta kedisiplinan kerja karyawan.

3. Bagi Universitas

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan kepustakaan (referensi) dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

II. Telaah Pustaka

2.1. Grand Theory Kinerja

2.1.1. Kinerja

Semakin berkembangnya suatu organisasi maka semakin banyak pula pegawai yang terlibat dalam upaya-upaya yang menunjang kelancaran organisasi dengan tetap memperhatikan faktor-faktor produksi lainnya. Ketika kita berbicara tentang produk dan jasa yang dihasilkan organisasi, permasalahan kinerja tidak dapat dipisahkan darinya. Menurut Rivaldo, (2022), merupakan suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan organisasi sesuai dengan uraian tugas pegawai tersebut. Manajemen kinerja atau kinerja menurut Syukron (2022) adalah suatu proses yang strategis, komprehensif, dan terpadu yang meninjau dan mengevaluasi kinerja setiap individu secara berkala. Manajemen kinerja ini mendukung keberhasilan suatu organisasi atau lembaga melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan, pekerjaan tersebut memerlukan persyaratan tertentu. Ini disebut juga standar kerja.

Penelitian ini mengadopsi teori penetapan tujuan yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai grand theory. Teori penetapan tujuan adalah salah satu bentuk teori kinerja. Menurut teori penetapan tujuan, individu mempunyai banyak tujuan, memilih tujuan, dan termotivasi untuk mencapai tujuan oleh Syukron et al., (2022). Teori penetapan tujuan telah terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap perumusan tujuan. Teori penetapan tujuan menekankan pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya adalah seseorang dapat memahami tujuan yang diharapkan dari organisasi, dan pemahaman tersebut mempengaruhi kinerja. Menurut prinsip kinerja karyawan, tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif ketika individu dan tim menggunakan kekuatan dan tugas mereka secara maksimal Robbins (2006), ada enam ukuran produktivitas di tempat kerja. Hal-hal tersebut adalah: (1) Pandangan pekerja tentang kualitas pekerjaan mereka sendiri; (2) Jumlah total yang dibuat adalah kuantitas, (3) yang dapat dijelaskan dengan berbagai cara, seperti jumlah unit atau siklus aktivitas yang telah diselesaikan. (4) Dari sudut pandang menyelesaikan tingkat aktivitas pada awal periode yang ditentukan dan menyelaraskan hasil output dengan waktu yang tersedia untuk aktivitas tambahan, ketepatan waktu adalah ketika kita membahas efektivitas, yang kita maksudkan adalah memanfaatkan sumber daya organisasi (teknologi, manusia, keuangan, dan bahan baku) dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan hasil dari setiap unit. Ada berbagai macam kebebasan yang tersedia bagi para (Kairupan, 2021)

Istilah "kinerja" berasal dari "kinerja aktual", yang menunjukkan hasil kerja atau pencapaian aktual seseorang dalam pekerjaannya. Istilah "kinerja" didefinisikan oleh Edy dalam (Sutrisno et al., 2022) dengan mengacu pada (Etik Setyorini & Hanifah Noviardari, 2022) sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan setiap orang sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya di perusahaan tempat mereka bekerja. Seperti yang disebutkan dalam (Setyo Widodo & Yandi, 2022). kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah bisnis untuk memenuhi tujuannya, menurut Rivai dan Sagala (2009). Kata-kata dalam bahasa Inggris "*job performance*", "*actual performance*", "*prestasi kerja*", dan "*prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang*" adalah asal kata "kinerja". Semua konsep ini mengacu pada jumlah dan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan

kepadanya (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Menurut definisi ini, kinerja adalah tindakan atau perilaku yang dapat diamati dan dievaluasi yang ditunjukkan oleh seseorang ketika melakukan tugasnya.

Kinerja menurut Rivaldo (2022) adalah hasil yang dicapai perusahaan selama periode waktu tertentu, baik untuk mendapatkan keuntungan atau tidak, disebut sebagai kinerja. Bahwa mengingat tingkat daya saing yang semakin meningkat di era sekarang ini, kinerja karyawan harus terus ditingkatkan. Sihaloho, (2019) menjelaskan bahwa tujuan dari pengawasan dan insentif adalah untuk mengukur kinerja tim dan individu, yang kemudian digunakan untuk menentukan kelayakan bonus dan untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik. Kinerja, di sisi lain, adalah hasil akhir dari upaya dan tindakan individu selama jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Pandangan Nurhalizah & Oktiani, (2024), kinerja di artikan sebagai keluaran yang di dapatkan selama periode waktu tertentu oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil akhir dari upaya-upaya yang dilakukan untuk melaksanakan tanggung jawab utama pekerjaannya, dan bahwa upaya inilah yang menentukan apakah seorang karyawan berkinerja baik atau buruk. Hal ini dapat diamati dari jumlah pekerjaan yang telah dilakukan serta kualitas pekerjaan yang diberikan dengan berdasarkan syarat yang telah ditetapkan untuk penugasan tersebut. Kompetensi teknis, kemampuan konseptual, akuntabilitas, inisiatif, dan kemampuan komunikasi interpersonal merupakan lima komponen yang dapat dievaluasi untuk menentukan tingkat efektivitasnya

Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Rivaldo (2022) yaitu sebagai berikut:

1. Mengevaluasi dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang diantisipasi.
2. Mengukur dengan membandingkan hasil (sasaran) dengan kinerja aktual.
3. Mengevaluasi hasil dengan melihat perbandingannya dengan tahun-tahun sebelumnya.
4. Mengukur bisnis dengan melihat bagaimana mereka dibandingkan dengan pemimpin pasar lainnya.
5. Bandingkan hasil tahun ini dengan apa yang Anda pikirkan akan terjadi dalam dua sampai lima tahun ke depan untuk melihat sejauh mana kemajuan Anda.

Setiap hari, kesuksesan bisnis atau seseorang dapat dinilai berdasarkan rencana yang telah dibuat dengan mencari tahu ukuran kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan seberapa baik tujuan atau target yang telah ditetapkan tercapai. Menurut Sari (2020) Dengan cara yang sama, "kinerja" mengacu pada hasil yang dapat dicapai seseorang atau tim dalam suatu organisasi dengan tetap berada dalam batas-batas kekuasaan dan tugas mereka dan tidak melanggar hukum atau moral. Menurut Nurhalizah & Oktiani, (2024), Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan pekerja dalam menyelesaikan tugas secara langsung berkaitan dengan seberapa baik mereka mengatur waktu dalam bekerja.
2. Ketika pekerja bersedia mengikuti kebijakan perusahaan tentang datang tepat waktu atau tidak, serta jumlah kehadiran, kita mengatakan bahwa ada kesesuaian jam kerja.
3. Tingkat kehadiran perusahaan dapat ditentukan dengan menghitung jumlah hari seorang karyawan tidak masuk kerja selama jangka waktu tertentu. Kemampuan untuk berkolaborasi dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang paling efektif dan efisien dikenal sebagai kolaborasi karyawan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja seperti yang dikemukakan oleh Sari (2020), elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Pertimbangan yang berasal dari dalam diri karyawan, termasuk kualitas intrinsik yang ada sejak lahir dan kualitas yang diperolehnya melalui pengalaman dan pendidikan. Variabel biologis mencakup hal-hal seperti kesehatan fisik dan mental serta kemampuan bawaan dan ciri-ciri kepribadian. Etos kerja, pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan dorongan seseorang adalah sifat-sifat yang diperoleh seiring berjalannya waktu di tempat kerja.
2. Dukungan organisasi adalah contoh komponen lingkungan internal di perusahaan tempat ia bekerja. Seberapa baik atau buruknya kinerja pekerja dipengaruhi secara signifikan oleh bantuan ini. Lingkungan internal perusahaan terdiri dari hal-hal seperti kebijakan, teknologi, strategi, sistem manajemen, gaji, kepemimpinan, budaya, dan rekan kerja, serta visi, tujuan, dan sasaran perusahaan
3. Keberhasilan perusahaan dapat dipengaruhi oleh elemen-elemen di luar kendali perusahaan, seperti peristiwa, keadaan, atau kondisi eksternal. Budaya dan agama masyarakat, serta saingan organisasi, merupakan elemen lingkungan eksternal organisasi.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

Sebagai hasil dari penelitian dan studi ekstensif mereka, para ahli manajemen telah menghasilkan banyak literatur tentang kepemimpinan, yang telah memunculkan beberapa teori kepemimpinan. Arti penting, fungsi, keampuhan, perilaku, dan aspek-aspek lain dari kepemimpinan semuanya dipelajari dalam konteks teori kepemimpinan. Menurut Drath dan Palus mereka mendefinisikannya sebagai "keterampilan memahami tindakan manusia secara kolektif dengan cara yang menumbuhkan pemahaman dan motivasi untuk terlibat dalam tindakan tersebut. (Febrian, 2023) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memotivasi dan mengarahkan sekelompok individu ke arah tujuan tertentu dengan secara efektif melaksanakan tanggung jawab yang diberikan dengan rasa dorongan pribadi dan komitmen kelompok. Karena sifat alamiah kita - baik yang positif maupun negatif manusia membutuhkan kepemimpinan. Dibutuhkan pengaruh terhadap orang lain, kepemimpinan, dan arahan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, salah satu definisi pemimpin adalah seseorang yang, meskipun tanpa dukungan organisasi formal, memotivasi orang lain untuk berjuang mencapai tujuan bersama (Farida & Fauzi, 2020). Gaya seorang pemimpin adalah metode yang mereka gunakan untuk membuat pengikut melakukan apa yang mereka inginkan. Menurut Ardana (2012), produktivitas organisasi dapat sangat ditingkatkan dengan bantuan gaya kepemimpinan yang sesuai yang menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kinerja karyawan dalam (Rosalina & Wati, 2020). Merupakan tanggung jawab pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan mereka sendiri, karena setiap pemimpin memiliki pendekatan yang unik. Penting bagi seorang pemimpin untuk dapat menilai keadaan saat ini dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya (E. Wulandari et al., 2021)

Salah satu definisi gaya kepemimpinan yang ditawarkan oleh Rivai dalam (Masturi et al., 2021) adalah pola perilaku yang dipilih dan sering digunakan oleh seorang pemimpin; arti lainnya adalah kumpulan kualitas seorang pemimpin yang digunakan untuk memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi Selain itu, kepemimpinan didefinisikan sebagai tindakan membujuk atau mendemonstrasikan kepada pengikutnya tentang cara yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses komunikasi (Batubara, 2020). Kemampuan untuk

membangun integrasi yang harmonis dengan bawahan merupakan hal yang penting bagi para pemimpin di organisasi mana pun.

Menurut Feriyanto dan Triana dalam (Masturi et al., 2021) Jenis-jenis gaya kepemimpinan

yang ada, sebagai berikut:

1. Seorang pemimpin dengan gaya otoriter akan membuat semua pilihan dan menerapkan semua kebijakan sendiri. Bawahan di bawah pemimpin yang otoriter hanya bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
2. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis mendelegasikan banyak tanggung jawab kepada bawahannya. Secara keseluruhan, bawahan selalu menjadi bagian dari setiap masalah. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis membuat peran dan kewajiban bawahannya menjadi sangat jelas.
3. Gaya kepemimpinan yang ketiga adalah gaya bebas, kadang-kadang dikenal sebagai *laissez-faire*, di mana pemimpin mengambil tempat duduk di belakang dan membiarkan bawahannya mencari tahu gambaran besar dan bagaimana memperbaiki masalah yang muncul.

Menurut Saputro, (2020) bahwa syarat-syarat yang harus dipunyai seorang pemimpin adalah :

1. Kekuatan, baik mental maupun fisik, sangat penting bagi para pemimpin.
2. Stabilitas emosi pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mengendalikan emosi mereka, apa pun yang terjadi.
3. Pemimpin membutuhkan keterampilan orang; mereka perlu memahami budaya asosiasi dan bagaimana anggotanya bertindak.
4. Keinginan untuk sukses sebagai pemimpin, yang harus berasal dari dalam diri sendiri, harus menimbulkan antusiasme di tempat kerja.
5. Para pemimpin membutuhkan keterampilan komunikasi yang kuat untuk secara efektif mengekspresikan pengetahuan dan tujuan mereka kepada orang lain, mendorong kerja tim yang harmonis.
6. Keterampilan dalam mengajar; pemimpin yang efektif juga merupakan pendidik yang sangat baik. Oleh karena itu, kemampuan untuk melatih bawahan, baik dengan memberikan contoh yang baik atau dari mulut ke mulut, membutuhkan keahlian. disampaikan kepada karyawan di tingkat yang lebih rendah.
7. Dengan memiliki keterampilan interpersonal yang kuat, para pemimpin harus terbuka untuk bekerja sama dengan orang-orang yang mereka pimpin dan mampu beradaptasi dengan kebutuhan mereka untuk mendapatkan kepercayaan, kesetiaan, dan upaya sukarela mereka. Kemampuan seorang pemimpin untuk menumbuhkan suasana saling menghormati di antara bawahannya juga sama pentingnya.

Menurut Batubara, (2020) adapun gaya kepemimpinan yang ada, yaitu:

- a) Gaya kepemimpinan persuasif, yang ditandai dengan metode yang menggunakan perasaan dan pikiran untuk menggugah, atau mengajak atau membujuk.
- b) Gaya kepemimpinan otoriter, di mana atasan menanamkan rasa takut kepada bawahannya dengan menggunakan ancaman dan paksaan.
- c) Gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu mendorong bawahan untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaannya di organisasi dalam segala aspek, baik secara psikis, spiritual, fisik, maupun finansial.
- d) Pemimpin dengan pendekatan inovatif tidak pernah berhenti bekerja untuk merevitalisasi semua aspek kehidupan masyarakat, baik aspek politik, ekonomi,

sosial, budaya, atau produk apa pun yang secara langsung berdampak pada kehidupan masyarakat.

- e) Apapun yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat.
- f) Gaya investigatif: jenis kepemimpinan ini ditandai dengan keadaan penyelidikan yang konstan, terkadang disertai dengan kecurigaan yang sehat, yang pada gilirannya membuat bawahan enggan untuk mengambil inisiatif, berpikir kreatif, dan membuat kesalahan.
- g) Gaya inspektif: pemimpin dengan tipe ini menyukai acara-acara protokoler, mereka ingin bawahannya menghormatinya, dan mereka berkembang ketika mereka mendapatkannya.
- h) kepada siapa rasa hormat memberikan kebahagiaan.
- i) Pemimpin dengan gaya motivatif adalah pemimpin yang pandai mengkomunikasikan visi, tujuan, dan kebijakannya kepada timnya. Bawahan akan lebih termotivasi untuk melihat rencana, inisiatif, dan kebijakan pemimpin ketika mereka dapat memahami dan mengkomunikasikannya.
- j) Gaya naratif, di mana seorang pemimpin cenderung banyak bicara tanpa menyesuaikan tindakannya; pemimpin dengan gaya ini sering kali terlalu banyak bicara.

2.1.3. Motivasi Kerja

Banyak hal yang dapat menginspirasi seseorang untuk bekerja berjam-jam di kantor yaitu upah yang kompetitif, manajemen yang mendukung, peralatan yang cukup, suasana yang baik, rekan kerja yang ramah, dan atasan yang suportif disebutkan oleh Jufrizen, (2021). Berdasarkan Saputra & Fernos, (2023) Motivasi dapat didefinisikan sebagai dorongan yang melekat yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi mengacu pada kumpulan keyakinan dan nilai yang mendorong individu untuk terlibat dalam kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan mereka (Tripathi & Ghosh, 2017). Maslow mengusulkan hierarki lima tingkat kebutuhan dalam karyanya tentang motivasi dalam (Hustia, 2020) Tingkat pertama, kebutuhan fisiologis, adalah yang paling mendasar dan mencakup kebutuhan untuk bertahan hidup, seperti makanan, air, tempat tinggal, pakaian, dan istirahat, yang semuanya harus dipenuhi agar seseorang dapat terus hidup. Kedua, kebutuhan akan rasa aman, atau keselamatan, yang mencakup kebutuhan untuk melindungi diri dari bahaya lingkungan, potensi risiko, dan konflik bersenjata. Ketiga, kebutuhan akan keterikatan, atau interaksi sosial, dan lebih khusus lagi, kebutuhan untuk hidup bersama. Keempat, dorongan untuk dihargai dan dihormati oleh orang lain di sekitar Anda, yang dikenal dengan istilah harga diri. Kelima, dorongan untuk aktualisasi diri, atau keinginan untuk memanfaatkan bakat, kemampuan, dan potensi yang dimiliki.

Menurut Yolinsa, (2023) motivasi adalah hal yang menentukan seberapa keras, di mana, dan berapa lama seseorang bekerja untuk mencapai tujuannya. Beberapa penulis, termasuk (Suryawan & Salsabilla, 2022) "*motivation is the processes for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*" motivasi dapat diartikan dengan kondisi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar. Menurut (Sunyoto & Wagiman, 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu

- a. Gaji
- b. Kondisi kerja
- c. Keamanan kerja
- d. Kondisi kerja
- e. Kualitas pengawasan teknis
- d. Status

- e. Prosedur perusahaan
- f. Kualitas supervisi teknis
- g. Kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan manajer, dan staf bawahan.

Sedangkan Menurut Hulu et al., (2021), mengatakan bahwa upah atau gaji yang adil, hubungan yang baik antar rekan kerja, penghargaan terhadap kehidupan seseorang, interaksi yang bersahabat dengan bawahan, jujur terhadap status pekerjaan seseorang, dan harapan masa depan pekerjaan seseorang merupakan hal-hal yang memotivasi seseorang. Berdasarkan penjelasan di atas, masuk akal untuk mengasumsikan bahwa elemen-elemen yang memengaruhi motivasi memberikan tantangan dalam suatu pekerjaan di mana, tanpa tanggung jawab pekerjaan yang tepat, organisasi tidak dapat mencapai tujuannya.

Indikator motivasi kerja diklasifikasikan sebagai berikut oleh Sunyoto & Wagiman, (2023) indikator motivasi kerja dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)
2. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)
3. Kebutuhan sosial (*Social-need*)
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualizationneed*)

Berikut ini adalah tanda-tanda motivasi intrinsik dalam bekerja, menurut Sunyoto & Wagiman, (2023) (1) Pekerjaan, (2). Perspektif pekerja terhadap Penjelasan di atas membuat orang percaya bahwa indikasi motivasi kerja dapat menjadi tolak ukur untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.4. Disiplin Kerja

Disiplin di tempat kerja pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan kesadaran di antara para karyawan sehingga mereka dapat melakukan tanggung jawab yang diberikan. Kesadaran ini harus dipupuk melalui pendidikan resmi dan informal, dan motivasi setiap karyawan harus kuat. Oleh karena itu, semakin disiplin setiap individu di tempat kerja dan semakin mereka dibayar dengan baik atau memiliki akses terhadap pengetahuan, maka hal ini akan berdampak pada operasional Lembaga (Prabowo, 2020). Manajer menggunakan disiplin kerja sebagai alat untuk mendiskusikan dengan karyawan bagaimana cara memodifikasi perilaku mereka dan meningkatkan kesadaran serta kesediaan mereka untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Prabowo, 2020).

Selanjutnya Hasibuan dalam (R. Sapu et al., 2023) mempertegas bahwasanya kedisiplinan dalam bekerja ialah kesadaran dan kemauan manusia atau tenaga kerja guna mematuhi segala ketentuan maupun norma sosial. Disiplin di tempat kerja termasuk menghormati atasan dan rekan kerja, mengikuti semua aturan dan peraturan (tertulis dan tidak tertulis), dan siap menghadapi konsekuensi karena gagal melakukan pekerjaannya (Wau, Samalua W., 2021). Memiliki sistem yang diterapkan untuk memastikan bahwa personel berdisiplin saat bekerja sendiri dan dalam tim sangat penting bagi keberhasilan perusahaan. Disiplin juga membantu mengajarkan pekerja untuk menghormati dan mengikuti norma, proses, dan peraturan yang telah ditetapkan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas (A. Wulandari et al., 2020) Selain itu, agar bisnis berhasil, pekerjaannya harus memiliki etika kerja yang kuat. Tingkat disiplin kerja yang tinggi, dalam dunia yang ideal, menunjukkan sejauh mana seorang karyawan peduli dengan keberhasilan tugas yang diberikan kepadanya (Pratiwi et al., 2023)

Menurut Gito Septa Putra & Jhon Fernos, (2023) menjelaskan bahwa disiplin adalah strategi manajemen untuk membuat karyawan mengikuti peraturan dan ketentuan

organisasi. Hal ini termasuk memastikan adanya aturan dan peraturan, memiliki sistem untuk menegakkan kepatuhan, dan memiliki konsekuensi bagi orang yang tidak mengikuti aturan. Paryanti, (2021), disiplin kerja mengacu pada suatu sikap yang menunjukkan rasa hormat dan ketaatan terhadap peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis di dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mematuhi semua peraturan perusahaan. Konsep ini mencakup berbagai dimensi dan indikator. Tingkat perhatian karyawan, yang ditunjukkan dengan kewaspadaan dan kehati-hatian mereka dalam melaksanakan tugas, serta komitmen mereka untuk menjaga dan memelihara peralatan kerja; frekuensi kehadiran mereka, yang ditunjukkan dengan kehadiran dan ketepatan waktu yang konsisten; dan kepatuhan mereka terhadap peraturan kerja, yang ditunjukkan dengan pemahaman mereka terhadap peraturan tersebut dan kepatuhan mereka secara konsisten terhadap peraturan tersebut.

Di tempat kerja bentuk disiplin kerja menurut Handoko (2001) dalam (Salam et al., 2021), terdapat empat bentuk disiplin kerja, yaitu:

- a. Disiplin preventif. Mendorong anggota staf untuk mematuhi berbagai norma dan peraturan yang berbeda dikenal sebagai disiplin preventif.
- b. Disiplin Pemasyarakatan. Hukuman korektif adalah respons terhadap pelanggaran peraturan yang bertujuan untuk menghentikan lebih banyak pelanggaran.
- c. Peraturan Kompur Panas. Ide utama dari peraturan ini adalah bahwa tindakan disipliner harus sama dengan apa yang akan didapat seseorang jika menyentuh api yang panas.
- d. Mengembangkan Pengendalian Diri. Hukuman untuk pelanggaran yang berulang akan ditingkatkan di bawah disiplin progresif. Memberi karyawan kesempatan untuk menjadi lebih baik adalah tujuannya sebelum hukuman yang lebih keras diterapkan.

Indikator disiplin kerja Menurut Gito Septa Putra & Jhon Fernos, (2023), terdapat empat indikator disiplin kerja, yaitu:

1. Mengikuti jadwal kerja. Dengan asumsi bahwa seseorang mematuhi peraturan perusahaan tentang jam masuk, jam pulang, jam istirahat serta jam masuk yang tepat saat bekerja.
2. Pedoman untuk pakaian dan perilaku yang tepat saat bekerja.
3. Mematuhi kebijakan perusahaan tentang perilaku.
4. Mematuhi batasan-batasan tambahan dari perusahaan

Robbins mengidentifikasi tiga komponen disiplin kerja dalam studinya yang dikutip dalam (Salam et al., 2021) diantaranya :

1. Salah satu cara untuk mencirikan disiplin waktu adalah sebagai pola pikir atau pola perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap jam kerja. Hal ini mencakup topik-topik seperti kehadiran dan penghormatan karyawan terhadap jam kerja, serta ketepatan dan ketepatan waktu dalam pekerjaan mereka.
2. Aturan dan peraturan tertulis dan tidak tertulis dibuat untuk menjamin bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan cara yang disiplin dan tepat. Oleh karena itu, para pekerja harus terus memiliki sikap setia terhadap komitmen yang diberikan. Di sini, kesetiaan berarti mengikuti norma dan peraturan yang telah ditetapkan serta arahan dari atasan. Selain itu, pekerja juga harus mengikuti pedoman perusahaan atau organisasi saat mengenakan seragam lengkap.
3. Disiplin tanggung jawab: salah satu bentuk kewajiban karyawan adalah memastikan peralatan kantor digunakan dan dirawat dengan baik sehingga dapat

mendukung kelancaran operasional kantor. Selain mampu menangani tanggung jawab yang datang dengan posisinya sebagai karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini dapat dirangkum sebagai berikut :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Aidin Amin Effendy, Juwita Ramadani Fitria (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Reality, TBK)	Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Disiplin Kerja Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan adalah faktor lain yang mempengaruhi kesuksesan karyawan.
2.	Didin Hikmah, Leli Deswindi, Wenny Destry Febrian (2024)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Kalimutu Mitra Perkasa	Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Disiplin Kerja Kinerja Karyawan	Disiplin kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang kecil namun baik terhadap seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka. Jenis kepemimpinan tidak berpengaruh pada seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka.
3.	Ferry Muliadi Manalu (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Kompensasi Stress Kerja Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan tidak banyak dipengaruhi oleh motivasi kerja atau gaya kepemimpinan. Lebih jauh lagi, baik stres kerja maupun kompensasi memiliki dampak yang besar dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan..
4.	Muhamad Prasetyo Wibowo, Muhammad Syafii (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa	Gaya Kepemimpinan Kompensasi Kinerja Karyawan	Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki dampak yang substansial dan menguntungkan pada kinerja karyawan. Kompensasi memiliki dampak yang besar dan positif terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan remunerasi, baik secara individu maupun kombinasi

5.	Yandri Dems, Henny A, Mannafe, John Foeh (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja Budaya Kerja Kinerja Karyawan	kebahagiaan kerja dipengaruhi oleh motivasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Selain itu, kepuasan kerja dapat berperan sebagai mediator bagi pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
----	---	---	--	--

2.3 Hipotesis Pengembangan

Menurut Rogers (1966) dalam (Yam & Taufik, 2021) Hipotesis adalah asumsi tunggal yang belum teruji. Yam & Taufik, (2021) Hipotesis adalah gagasan yang dapat diuji di laboratorium. Aset terbesar perusahaan di era globalisasi adalah SDM. Salah satu aspek penting yang menentukan seberapa baik bisnis berhasil mencapai tujuannya adalah kemampuan pekerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini merupakan praktik dari sebuah instansi atau organisasi yang mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang dapat menghasilkan pendapatan dan melayani masyarakat (R. Sapu et al., 2023). Kualitas sumber daya perusahaan-terutama sumber daya manusianya-secara langsung mempengaruhi kapasitas perusahaan untuk berhasil. Peningkatan kinerja setiap karyawan dapat dianggap sebagai keberhasilan perusahaan (Apriliana & Nawangsari, 2021). Kinerja sebagaimana didefinisikan oleh Rivaldo, (2022) berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku di tempat kerja yang menghasilkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang ditentukan secara tepat waktu

2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah proses yang terampil dan sistematis dalam memotivasi dan melibatkan orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berdampak pada kinerja karyawan. (Masturi et al., 2021) Gaya kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam usahanya untuk mencapai tujuan tertentu yang sudah ditetapkan. Hasil penelitian (Dianda et al., 2024) meneliti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Farida & Fauzi, (2020) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh atas peningkatan kinerja karyawan (Paryanti, 2021). Bagaimana seorang pemimpin mendekati pekerjaan mereka adalah faktor kunci dalam seberapa baik kinerja tim mereka. Kinerja karyawan saat ini dan di masa depan dapat ditingkatkan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ditemukan dalam sebuah penelitian oleh (Saputro, 2020). Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (R. Sapu et al., 2023). Berdasarkan hal tersebut hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja adalah komponen lain yang memengaruhi kinerja karyawan. Kepatuhan terhadap semua standar organisasi terkait erat dengan tingkat kesadaran diri dan disiplin individu. Karyawan menunjukkan disiplin kerja ketika

mereka secara konsisten datang ke tempat kerja tepat waktu dan pulang tepat waktu, menyelesaikan semua tugas yang diberikan dengan kemampuan terbaiknya, dan mematuhi semua kebijakan perusahaan. Mereka yang menunjukkan disiplin kerja menunjukkan bahwa mereka mengikuti peraturan dan prosedur perusahaan (Caissar et al., 2022). Menurut Gito Septa Putra & Jhon Fernos, (2023) tingkat ketergantungan karyawan merupakan cerminan sejauh mana disiplin merangsang semangat kerja seseorang. Disiplin di tempat kerja secara signifikan berdampak pada produktivitas kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh Sadat et al., (2020) Hasil penelitian dari Pratiwi et al., (2023) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diatas, hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : Terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

2.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu dari faktor kunci bagi pemimpin agar berhasil mengendalikan, mengarahkan, dan membimbing bawahannya serta organisasi secara keseluruhan (Fahmi, 2021). Oleh karena itu, pimpinan perlu memahami bagaimana motivasi dan kebutuhan mempengaruhi produktivitas dan kinerja kerja karyawan. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh sebuah motivasi. Menurut Edy dalam (Hustia, 2020) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan melalui motivasi menciptakan kondisi di mana karyawan merasa termotivasi untuk bekerja keras (Nanda, 2019). Karyawan yang bermotivasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Motivasi kerja merupakan dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. motivasi kerja juga merupakan sekumpulan kekuatan atau energi baik dari dalam maupun dari luar pekerjaan, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, intensitas, dan ketekunannya (Fahmi, 2021). Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja dalam penelitian Fahmi, (2021), dan hasil penelitian Mufarrohah & Sumartik, (2022) menyebutkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, hipotesis penelitian ini adalah

H3 : Terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja

2.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Disiplin merupakan suatu jenis pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai agar mau bekerjasama dengan pegawai lain dan berusaha meningkatkan prestasi kerjanya (Wiwien Jumadil et al., 2023), disiplin kerja yang tinggi akan mempengaruhi motivasi kerja sehingga akan tercapai kinerja yang efektif. Motivasi adalah suatu keadaan pikiran yang mendorong, memberi energi, atau menggerakkan, suatu motif yang mengarahkan dan membimbing tindakan, sikap, dan tindakan seseorang, dan yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun pribadi. Dalam penelitian Wiwien Jumadil et al., (2023) menyebutkan disiplin berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Penelitian Paramita & Wahyuni, (2019) juga menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H4 : Terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja

2.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan

Perusahaan perlu memperhatikan motivasi kerja agar karyawan merasa nyaman dan puas dengan pekerjaannya, motivasi biasanya berasal dari kebutuhan yang tidak terpenuhi atau harapan yang diinginkan. Menurut Muhaimid, (2019), motivasi adalah suatu aspek yang mempengaruhi seorang pegawai untuk melakukan suatu kegiatan tertentu (dalam hal ini pekerjaan atau yang dapat dijelaskan), artinya motivasi dapat menjadi pendorong bagi seorang pegawai untuk berbuat (Paramita & Wahyuni, 2019). Penelitian yang dilakukan Latifah et al., (2020) menyebutkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Dan penelitian lain menyebutkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Aulia Fitri Tsuraya & Jhon Fernos, 2023). Namun berbeda dengan penelitian Caissar et al., (2022) motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H5 : Terdapat pengaruh yang positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan demokratis dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kinerja. Penelitian yang dilakukan As-syafi, (2020) menyebutkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja. Dan penelitian Prayudi, (2020) menyebutkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H6 : Terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

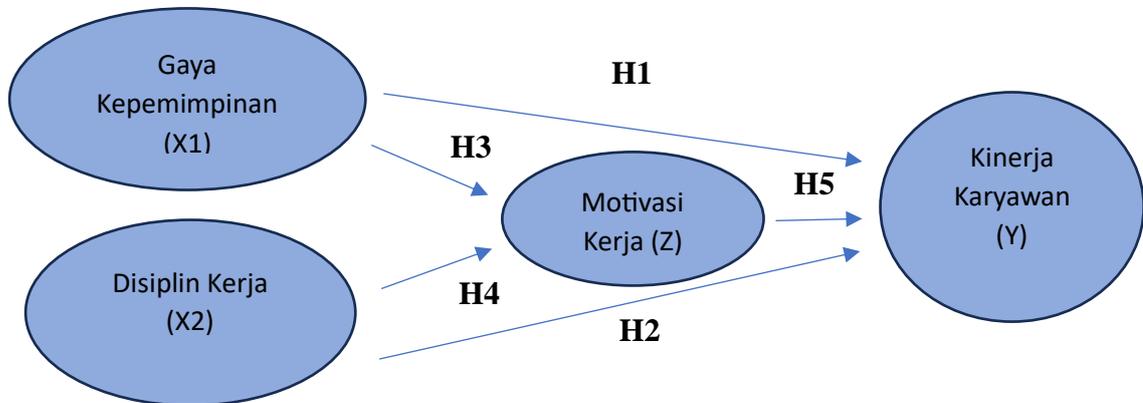
Disiplin kerja yang tinggi dipengaruhi oleh motivasi kerja dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang kuat meningkatkan kedisiplinan pegawai dan berpengaruh positif terhadap kinerja. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui disiplin kerja yang optimal yang dipengaruhi oleh motivasi kerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan Muna & Isnawati, (2022) menyebutkan adanya pengaruh disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian lain oleh Widyawati, (2021) menyebutkan ada pengaruh positif disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H7 : Terdapat pengaruh yang positif antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.4 Model Penelitian

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Prabowo, (2020) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hustia, (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang bermanfaat dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian dari Rosalina & Wati, (2020) menjelaskan adanya pengaruh positif antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Model penelitian yang akan digunakan akan didasarkan pada teori, temuan penelitian yang ada, dan hipotesis yang telah disebutkan sebelumnya.

Dengan kata lain, kerangka pemikiran merupakan gagasan dasar penelitian yang disintesis dari fakta, teori, observasi, dan tinjauan pustaka. Kerangka konseptual yang baik secara teoritis dapat menjelaskan hubungan antar variabel penelitian yang diteliti (Imam Machali, 2021). Membuat teori tentang hubungan antara faktor-faktor ini.



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber: Analisis Literatur dan Kepustakaan Penulis

Gambar bagan tersebut menerangkan bahwa terdapat hubungan antara variabel yang mendasari kerangka berpikir penelitian ini meliputi tiga variabel bebas atau independent variabel yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), dan Disiplin Kerja (X2), serta variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) dan Motivasi Kerja (Z). Hubungan tersebut menjelaskan bahwa variabel X1 dapat mempengaruhi Y, variabel X2 dapat mempengaruhi Y, dan variabel X1 dapat mempengaruhi Z. Selain itu, Variabel X2 dapat mempengaruhi Z dan Z dapat mempengaruhi Y.

III. Metode Penelitian

3.1 Jenis dan Sumber Penelitian

Penelitian yang dilakukan di PT. BPR Kendali Artha Kendal menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisis berbagai variabel penelitian. Menurut Soegiyono, (2011) berdasarkan ideologi positivis, metode penelitian kuantitatif mencakup peralatan penelitian untuk mengumpulkan data, teknik pengambilan sampel secara acak, dan analisis data statistik atau kuantitatif untuk mengevaluasi anggapan yang sudah terbentuk sebelumnya tentang populasi atau sampel.

Teori, desain, hipotesis, dan subjek adalah bagian dari penelitian kuantitatif, yang bergantung pada pengumpulan dan analisis data (Hasdiana, 2018). Penelitian kuantitatif adalah pengorganisasian, pelaksanaan, pengembangan hipotesis, penerapan teknik, analisis data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan pengukuran, perhitungan, rumus, dan kepastian data numerik (Soegiyono, 2011). Menurut Elia (2023) menyatakan bahwa data numerik merupakan alat utama dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengungkap informasi baru. Penggunaan data numerik dan metode ilmiah yang tepat untuk menguji dan memverifikasi ide merupakan inti dari penelitian kuantitatif. Dapat disimpulkan penelitian kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data-data berupa angka dan ilmu pasti untuk menjawab hipotesis penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dan sekunder digunakan dalam penelitian ini. Para peneliti di PT BPR Kendali Artha Kendal mengumpulkan data primer dengan memberikan survei dan kuesioner kepada staf dan manajemen puncak perusahaan. Sedangkan data sekunder berasal dari sumber-sumber seperti literatur yang mendukung dan sesuai dengan penelitian ini serta dokumen internal perusahaan.

3.2 Populasi dan Sampel

Pada penelitian kuantitatif PT. BPR Kendali Artha Kendal, populasi penelitiannya adalah karyawan PT. BPR Kendali Artha Kendal yang berjumlah 92 orang. Kelompok ini mencakup berbagai tingkatan dan departemen dalam organisasi mulai dari operasional hingga seterusnya. diputuskan sesuai dengan tujuan penelitian. Beberapa sudut pandang profesional mengenai populasi. Para peneliti mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang mencakup objek atau orang dengan atribut yang telah ditetapkan (Soegiyono, 2011). Populasi dapat didefinisikan dengan berbagai cara; satu pandangan menyatakan bahwa populasi tidak hanya mencakup manusia tetapi juga benda mati, fenomena alam, dan sifat-sifat serta kualitas yang dimiliki oleh semua benda ini dalam (Waruwu, 2023). Soegiyono, (2011) mendefinisikan populasi wilayah generalisasi yang ada dalam penelitian. Oleh karena itu, sampel yang diperoleh harus secara akurat mencerminkan populasi baik dari segi ukuran maupun susunannya. Perlu akurasi dan presisi untuk memastikan sampel. Semakin akurat sampelnya, semakin sedikit kesalahan di dalamnya. Dalam statistik, sampel ialah bagian dari populasi yang lebih besar yang dipilih untuk penelitian (Waruwu, 2023). Sampel mengacu pada subdivisi populasi yang dipilih untuk tujuan observasi atau penelitian. Pemanfaatan sampel memungkinkan peneliti membuat generalisasi yang lebih efisien dan hemat biaya dari sampel ke populasi (Soegiyono, 2011). sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Sampling jenuh melibatkan pengumpulan sampel dari setiap individu dalam populasi. Sampel penelitian terdiri dari 92 orang, yang mewakili seluruh populasi PT BPR Kendali Artha (Perseroda).

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yaitu dengan melakukan penyebaran kuesioner dan wawancara. Menurut Soegiyono, (2011) kuesioner adalah alat untuk mengumpulkan data di mana partisipan mengisi seperangkat komentar atau pertanyaan tertulis. Metode ini menempatkan tanggung jawab untuk membaca dan menjawab pertanyaan peneliti pada responden. Setelah responden mengisi survei, peneliti dapat mengumpulkan jawaban mereka secara langsung dari mereka, dan jika responden memiliki pertanyaan atau masalah, peneliti dapat menjelaskannya. Penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup, yang mengharuskan responden untuk menjawab pertanyaan langsung mengenai variabel penelitian yang telah ditetapkan. Skala Likert digunakan dalam pengembangan kuesioner. Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fonemena social (Soegiyono, 2011). Skala *Likert* digunakan untuk mengukur bagaimana individu atau kelompok mempersepsikan dan bereaksi terhadap fenomena sosial. Dengan menggunakan skala dari 1 hingga 5, penilaian meminta setiap responden untuk menilai pandangan mereka terhadap suatu pernyataan. Pada skala ini, yang mengukur bagaimana perasaan orang, jawaban positif (dengan maksimum lima) dan jawaban negatif (dengan minimum satu) (Dari 1 hingga 5, skala Liebster). Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif yang bersifat ordinal. Data ordinal harus memenuhi kriteria tertentu agar dapat dianggap valid, yaitu harus disajikan dalam bentuk peringkat atau ranking yang ditentukan oleh skala Likert:

SS = Sangat Setuju diberi poin 5

S = Setuju diberi poin 4

N = Netral diberi poin 3

TS = Tidak Setuju diberi poin 2

STS = Sangat Tidak Setuju diberi poin 1

Untuk mendukung keandalan dan ketelitian kuesioner, metode wawancara juga digunakan. Ketika peneliti membutuhkan lebih banyak informasi daripada yang dapat diberikan oleh kuesioner, mereka beralih ke wawancara. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Menurut (Soegiyono, 2011), terdiri dari informasi yang dikumpulkan dari objek penelitian itu sendiri, seperti tanggapan wawancara atau kuesioner. Data utama dari penelitian ini berasal dari jawaban dari kuesioner yang dikirimkan kepada seluruh karyawan PT BPR Kendali Artha Kendal. Kemudian ada data sekunder, yang mencakup informasi yang dikumpulkan dari dalam organisasi. Hal ini mencakup hal-hal seperti catatan keuangan, buku-buku standar operasional, dan catatan lain yang dibutuhkan peneliti untuk penelitian mereka. Data sekunder dapat membantu peneliti mengisi kekosongan dalam data primer.

3.4 Definisi Operasional

Seperti yang telah dijelaskan dalam rumusan masalah dan tujuan penelitian, penelitian ini terdiri dari variabel-variabel seperti kinerja karyawan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan. Secara operasional, tabel tersebut merinci ide-ide atau variabel-variabel tersebut sebagai berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari	1. Visi, perencanaan dan manajemen 2. Keterampilan interpersonal dan komunikasi	<i>Likert</i> 1-5

		falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Batubara, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 3. Dukungan teknologi dan infrastruktur 4. Pengembangan dan pelatihan karyawan 5. Evaluasi dan penelitian (Dasmo et al., 2021) 	
2.	Motivasi Kerja	Motivasi kerja adalah arah perilaku mengacu pada yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak Adhari (Gito Septa Putra & Jhon Fernos, 2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas 2. Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan 3. Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien 4. Kebutuhan untuk hubungan baik dengan karyawan 5. Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama, keinginan bekerja lebih baik dari orang lain, kebutuhan untuk memberikan pengaruh 6. Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab, dan kebutuhan untuk memimpin dan bersaing (Paryanti, 2021) 	<i>Likert</i> 1-5
3.	Disiplin Kerja	Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi peraturan dan menaati segala norma-norma sosial yang berlaku diperusahaan (Wau, Samalua W., 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi 2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan 3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan 6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan (Arufurahman et al., 2021) 	<i>Likert</i> 1-5
4.	Kinerja karyawan	Kinerja merupakan perilaku nyata yang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 	<i>Likert</i> 1-5

		ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Prabowo, 2020)	3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas 4. Disiplin kerja 5. Inisiatif 6. Ketelitian 7. Kepemimpinan 8. Kejujuran dan Kreativitas Oleh Afandi (2018) dalam (Arufurahman et al., 2021)	
--	--	---	---	--

3.5 Teknik Analisis Data

Menurut Ghozali, & Latan, (2019), SEM merupakan : “Gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factorial analysis*) yang dikembangkan dalam psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*). Penelitian ini menggunakan pemodelan persamaan struktural partial least square (SEM-PLS). Sekelompok teknik statistik yang dikenal sebagai pemodelan persamaan struktural (SEM) memungkinkan analisis serangkaian interaksi yang agak rumit yang tidak dapat diterima oleh persamaan regresi linier (Harahap, 2019). SEM menggabungkan dua teknik: analisis faktor dan analisis jalur. Analisis faktor adalah metode matematika yang menentukan variabel baru dari beberapa variabel berdasarkan korelasinya. Variabel baru yang terdiri dari beberapa variabel disebut variabel laten. Analisis jalur mewakili koefisien korelasi dalam bentuk panah (Haryono, 2016). Dalam analisis jalur, hubungan antara dua variabel atau lebih direpresentasikan dalam bentuk panah, dan panah tersebut berisi koefisien korelasi, dalam analisis jalur, dengan menggambarkan korelasi dalam bentuk panah, dapat menyatakan hubungan variabel yang lebih kompleks, seperti hubungan tidak langsung dan hubungan mediasi (Mayasari et al., 2020). karena SEM dapat menguji variabel laten, SEM mengatasi kelemahan regresi dan memungkinkan pengujian hubungan antar variabel dependen dalam kelompok (Harahap, 2019).

3.5.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran atau *measurement* model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Model pengukuran penelitian dalam PLS-SEM adalah outer model yang terdiri dari sekumpulan hubungan antara indikator dan variabel laten (Harahap, 2019)

1. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Menurut Radomir, (2023), untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0.70. Namun menurut Tabelessy & Pattiruhu, (2024), *loading factor* indikator reflektif dapat dianggap sebagai ukuran yang baik untuk variabel laten jika di atas 0.50 (*loading factor* indikator reflektif > 0.50). Sehingga keputusan yang dapat diambil untuk batas penerimaan *outer loadings* adalah antara 0.60. Selanjutnya analisis dilanjutkan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE) dilakukan untuk menguji *convergent validity* dengan *cut off value* diatas 0.50.

2. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Dikarenakan sudah tidak ada masalah pada *convergent validity*, maka langkah berikutnya yang diuji adalah permasalahan yang terkait dengan *discriminant validity* untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstuk dalam model (Haryono,

2016). Metode ini sering disebut dengan *Fornell Larcker Criterion* dan *Cross Loadings*.

3. Uji Reliabilitas (*Reliability*)

Reliabilitas setiap konstruk laten dinilai menggunakan *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*, namun, disamping menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, nilai rho_A dapat dipertimbangkan untuk memastikan reliabilitas skor konstruksi PLS, seperti yang didefinisikan dalam (Haryono, 2016). *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih tinggi dari 0.70 (Budiarsi, 2020) sementara nilai rho_A harus 0.70 atau lebih besar yang menunjukkan reliabilitas kompositnya.

3.5.2 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria outer model, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Menurut Haryono, (2016) evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Haryono, (2016) dalam (Budiarsi, 2020) menyarankan untuk melihat nilai koefisien determinasi (R²) dan *predictive relevance* (Q²) untuk menilai structural (*inner model*).

1. Evaluasi Pengujian Koefisien Determinasi

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square (R²) untuk setiap variabel laten endogen. Koefisien determinasi R-square (R²) menunjukkan seberapa besar variabel eksogen menjelaskan variabel endogennya. Nilai R-Square (R²) adalah nol sampai dengan satu. Apabila nilai R-Square (R²) semakin mendekati satu, maka variabel- variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel endogen. Sebaliknya, semakin kecil nilai R-Square (R²), maka kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel endogen semakin terbatas. Nilai R-Square (R²) memiliki kelemahan yaitu nilai R- Square (R²) akan meningkat setiap ada penambahan satu variabel eksogen meskipun variabel eksogen tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Haryono, 2016).

2. Evaluasi Pengujian Q Square

Predictive relevance (Q²) untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan. Menurut Haryono, (2016) jika nilai Q² yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen tertentu menunjukkan model jalur PLS memiliki *predictive relevance* untuk konstruk tersebut.

3. Evaluasi Model Fit

Evaluasi model fit dalam penelitian ini dilakukan menggunakan dua model pengujian antara lain *standardized root mean square residual* (SRMR) dan *normal fit index* (NFI) yang dikemukakan oleh Hu dan Bentler (1998) dalam (Haryono, 2016) bahwa model akan dipertimbangkan memiliki *good fit* jika nilai *standardized root mean square residual* (SRMR) dibawah 1.00. Indeks kesesuaian lainnya adalah *normed fit index* (NFI) dengan perhitungan nilai Chi². Nilai *Chisquare* kemudian dibandingkan dengan benchmark yang diberikan dalam konteks *Goodness of Fit*. Mengacu pada Bentler dan Bonett (1980) dalam (Haryono, 2016), nilai kesesuaian yang dapat diterima saat menggunakan *Chi-square* sebagai pengukuran lebih besar dari 0.9 (Chi² > 0.9).

3.5.3 Pengujian Hipotesis

Setelah mengevaluasi *Outer Model* dan *Inner Model*, selanjutnya melakukan uji hipotesis. Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2017) kebenaran dari hipotesis harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak secara statistik dapat dihitung melalui

metode resampling bootstrap. Untuk menguji pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat dilihat dari p-values < 0.05 atau t-statistics < 1.96 (Haryono, 2016).