



Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi di UD. Dian Pigora Kecamatan Kutorejo

Tika Jesica Alba^{1*}, Toto Heru Dwihandoko², Eny Setyariningsih³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Universitas Islam Majapahit, Indonesia

*Penulis Korespondensi: tikajesicaalba1119@gmail.com

Abstract. This study aims to examine the relationship between work discipline and leadership and employee performance, using work motivation as a moderating factor at UD. Kutorejo Dian Pigora. The study employs a quantitative approach with a saturated sampling technique, involving a population of approximately 100 workers from the production and packaging departments. Data were collected from respondents and analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA) with the assistance of SPSS version 26 software. The analysis was conducted to determine the direct relationship between work discipline, leadership, and employee performance, as well as to examine the role of work motivation in strengthening these relationships. The research findings indicate that leadership style contributes to employee performance. In addition, work motivation acts as a full moderator in the relationship between leadership style and employee performance. Work motivation also strengthens the relationship between work discipline and employee performance. These findings suggest that appropriate leadership and strong work discipline, supported by adequate work motivation, are important factors in improving employee performance. Therefore, organizations need to pay attention to leadership practices, employee discipline, and work motivation to support the achievement of better employee performance.

Keywords: Employee Performance; Leadership Style; Moderating Variable; Work Discipline; Work Motivation.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara disiplin kerja serta kepemimpinan dengan kinerja karyawan, dengan menggunakan motivasi kerja sebagai faktor pemoderasi di UD. Kutorejo Dian Pigora. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel jenuh, yang melibatkan populasi sekitar 100 pekerja dari bagian produksi dan pengemasan. Data dikumpulkan dari responden dan dianalisis menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26. Analisis dilakukan untuk mengetahui hubungan langsung antara disiplin kerja, kepemimpinan, dan kinerja karyawan, serta untuk menguji peran motivasi kerja dalam memperkuat hubungan-hubungan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja berperan sebagai moderator penuh dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang tepat dan disiplin kerja yang kuat, yang didukung oleh motivasi kerja yang memadai, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan praktik kepemimpinan, disiplin karyawan, dan motivasi kerja guna mendukung pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja; Variabel Moderasi.

1. LATAR BELAKANG

(SDM) Adalah elemen krusial pada lingkup organisasi yang sangat memengaruhi visi perusahaan, baik pada tingkat operasional maupun manajerial. Menurut Kasnowo (2024), SDM adalah komponen penting dalam organisasi karena sangat memengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan. Maka dari itu, perusahaan wajib mengendalikan SDM dengan efisien. Menurut Nawawi (dalam Billy, 2018), SDM didefinisikan secara sederhana sebagai pekerja atau karyawan yang memerlukan pengembangan berkelanjutan untuk menghasilkan kinerja optimal. Sama dengan temuan Sutrisno (2014), yang menyatakan bahwa (SDM) adalah aset dinamis yang memiliki perasaan, motivasi, dan keahlian, sehingga menjadikannya aset paling

berharga dalam organisasi. Kepemimpinan harus mempertimbangkan faktor-faktor penting guna memaksimalkan kinerja SDM. Kepemimpinan merupakan kegiatan yang membantu sekelompok orang mencapai tujuan bersama. Hal ini selaras dengan pernyataan Sutrisno (2014) bahwa SDM adalah jenis aset dinamis yang memiliki perasaan, motivasi, dan keahlian, yang menjadikannya aset paling berharga dalam organisasi. Untuk memaksimalkan kinerja sumber daya manusia (SDM), kepemimpinan harus mempertimbangkan faktor-faktor krusial. Menurut Suwuh (2015), kepemimpinan adalah kegiatan yang membantu sekelompok orang mencapai tujuan bersama. Menurut Kanowo (2018), kepemimpinan merupakan kualitas dasar yang ada pada individu. Hal ini memberikan kemampuan untuk melakukan hal yang tidak bisa ditiru orang lain. Gaya kepemimpinan yang tepat sanggup meendatangkan antusiasme, memengaruhi aktivitas kerja, serta meningkatkan motivasi serta produktivitas karyawan secara langsung (Yanoto, 2018). Selain faktor kepemimpinan, disiplin kerja merupakan komponen krusial dalam menciptakan produktivitas yang stabil. Menurut Saputra et al., (2018), inti dari disiplin adalah kepatuhan yang didasari kesadaran untuk menyelesaikan tugas dan mematuhi aturan organisasi.

Menurut Utaminingtyas dan Farouk (2020), disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan pelaksanaan peraturan bisnis. Integrasi pada kepemimpinan yang efektif dan disiplin kerja yang berkualitas sangatlah penting, terlebih pada sektor UMKM pengolahan kayu seperti UD. Dian Pigora di Desa Windurejo Kecamatan Kutorejo. Sebagai unit usaha yang sangat mengandalkan keterampilan tangan *craftsmanship*, produktivitas karyawan merupakan faktor kunci keberhasilan bisnis. Menurut Mangkunegara (2017), faktor-faktor organisasi yang membentuk lingkungan kerja turut memengaruhi kinerja. Namun, penelitian empiris yang dilakukan di UD Dian Pigora menunjukkan adanya permasalahan terkait alur kerja dan keterlambatan penyelesaian pesanan. Berdasarkan data primer perusahaan periode 2023–2025, persentase pencapaian target produksi terus menurun, dari 92,6% (6.020 dari 6.500 unit) pada tahun 2023 menjadi 88,8% (6.400 dari 7.200 unit) pada tahun 2025. Penurunan ini disebabkan oleh permasalahan disiplin kerja, dimana ketidakhadiran karyawan meningkat dari 7% (17 jam) pada tahun 2023 menjadi 11% (33 jam) pada tahun 2025. Permasalahan ini diperparah dengan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan yaitu Ibu Ririn yang sering mengakibatkan pengiriman karena ketidakhadiran terkait pekerjaan dan sedikit ketelitian di akhir. Hal ini menyulitkan pembuatan profil 100 karyawan UD. Tenaga kerja usia muda rentang 20–30 tahun (44%) dan lulusan SMA/SMK/Sederajat (63%) didominasi Dian Pigora. Tenaga kerja muda memerlukan motivasi yang kuat dan kepemimpinan yang tepat. Tanpa motivasi yang kuat, penegakan disiplin yang ketat dan arahan

kepemimpinan tidak akan memberikan dampak optimal terhadap hasil kerja. Hal lain, motivasi kerja yang kuat dapat meningkatkan serta memperkuat gaya kepemimpinan serta disiplin kerja dalam korelasinya terhadap naiknya kualitas maupun kuantitas produk. Berdasarkan kondisi empiris dan fenomena tersebut, studi ini bermaksud guna mengidentifikasi korelasi gaya kepemimpinan serta disiplin atas kinerja karyawan serta menggunakan motivasi selaku moderator di UD. Dian Pigora, Kecamatan Kutorejo.

2. KAJIAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah faktor krusial guna membuat suasana organisasi lebih aman, nyaman, serta suportif guna mendorong semangat serta pencapaian tujuan organisasi. Menurut Kartono dalam Bagus (2022), kepemimpinan merupakan keahlian digunakan menggerakkan banyak orang untuk melancarkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Edison dkk., seorang pemimpin harus mendorong karyawan untuk bergotong royong demi tujuan bersama perusahaan. Di sisi lain, Rivai (2014) menegaskan bahwa pemimpin adalah sosok yang mampu memampukan anggotanya untuk berkolaborasi dalam mencapai sasaran. Berdasarkan pandangan-pandangan tersebut, bisa dikatakan jika gaya kepemimpinan yakni paradigma unik digunakan oleh seseorang penguasa agar menggerakkan individu atau kelompok di dalam organisasi.

Disiplin Kerja

Disiplin di tempat kerja merupakan komponen utama pada manajemen SDM karena bertujuan meningkatkan produktivitas organisasi. Menurut Mangkunegara (2016), disiplin kerja diartikan seperti sikap panutan oleh manajer untuk memperjelas dan memperkuat peraturan organisasi; karyawan yang kurang disiplin dapat menimbulkan masalah operasional dan menurunkan produktivitas. Di sisi lain, Hasibuan dalam Bagus (2022) menegaskan bahwa disiplin ialah potensi tiap orang dalam menjalankan semua ketentuan yang ada. Menurut pandangan-pandangan itu, bisa dipahami jika disiplin di tempat kerja merupakan bentuk kesadaran serta komitmen individu atau kelompok terhadap kebijakan organisasi guna menegakkan kewajiban dan norma-norma terkait pekerjaan.

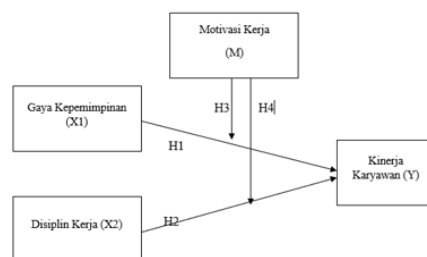
Motivasi Kerja

Sebagaimana dinyatakan oleh Gerungan dalam (Tsauri, 2014), motivasi adalah hal yang menginspirasi orang agar giat bekerja dan merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja individu. Seiring dengan meningkatnya motivasi karyawan, tingkat kinerja mereka pun turut meningkat. Menurut Sugiyono dalam (Dewi, 2020), motivasi merupakan faktor yang

dapat mendorong, mendukung, dan memotivasi individu untuk memilih jalan tertentu guna mencapai tujuan mereka.

Kinerja Karyawan

Menurut Toto (dalam Nisa, 2020), kinerja merupakan perbandingan hasil kerja karyawan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja dapat dipandang sebagai wujud nyata dari hasil yang diperoleh individu dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Pawirosentono (dalam oleh Edison., 2016), kinerja merujuk ke output yang diraih oleh individu maupun golongan sesuai dengan aturan dan kesadaran pribadi yang dimiliki untuk arah meraih keberhasilan bersama, dan tidak menyalahi peraturan, selaras dengan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan hasil teori yang dikemukakan di atas, berikut bagan konseptual yang sesuai dengan fokus studi diantaranya:



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

Berikut hipotesis yang dikemukakan; H1: gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan atas kinerja karyawan. H2 : disiplin kerja berpengaruh signifikan atas kinerja karyawan. H3 : motivasi kerja memperkuat pengaruh hubungan gaya kepemimpinan atas kinerja karyawan. H4: motivasi kerja memperkuat pengaruh hubungan disiplin kerja atas kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Studi ini memakai desain riset kuantitatif eksplanatori demi mengkaji keterkaitan antara motivasi karyawan sebagai moderator serta dampak disiplin kerja, kepemimpinan atas produktivitas karyawan (Sugiyono, 2013). Data kuantitatif, atau data numerik (Rizka, 2024), didapat dari data primer lewat kuesioner yang disebarkan kepada responden Husein Umar (2013) serta data sekunder berupa literatur dan dokumen terkait kebiasaan kerja karyawan. Penelitian dilakukan di UD. Dian Pigora lokasi ini dipilih karena dianggap representatif untuk skala usaha manufaktur pigura (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data dimulai pada bulan Januari dan berlangsung hingga Maret 2026 guna memahami siklus produksi perusahaan secara menyeluruh (Moleong, 2017). Populasi penelitian mencakup seluruh elemen yang memiliki karakteristik sesuai dengan kriteria penelitian (Sugiyono,

2013), yaitu 100 karyawan bagian produksi dan pengemasan di UD Dian Pigora. Pengambilan sampel menggunakan cara sampling jenuh atau sensus yang mengikutsertakan semua unsur populasi (Sugiyono, 2017; Hikmawati, 2020), yang terdiri dari setidaknya 100 karyawan sebagai responden utama serta dua orang pimpinan yang bertindak sebagai pengamat disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penguraian data kuantitatif dijalankan setelah seluruh data kuesioner terstruktur dari karyawan UD Dian Pigora terkumpul melalui Google Forms metode skala Likert jawaban poin 1-5 dan kemudian dianalisis menggunakan SPSS 26. Setelah analisis awal, validitas dan reliabilitas instrumen dievaluasi; hasilnya membuktikan jika seluruh jawaban dilaporkan sah ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dan reliabel (Cronbach's Alpha $> 0,60$). Selanjutnya, dilakukan permodelan statistik linear berganda demi mengetahui keterkaitan variabel independen (seperti etos kerja dan disiplin) atas variabel dependen (seperti produktivitas karyawan). Tahap ini diikuti dengan analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) untuk menentukan apakah motivasi kerja berperan menjadi moderator yang menguatkan atau melemahkan ikatan antarvariabel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Objek Penelitian

UD. Dian Pigora merupakan usaha manufaktur yang didirikan pada tahun 2006 oleh Bapak Sunyoto dan Ibu Ririn dengan fokus awal perdagangan kayu mentah, perusahaan ini melakukan diversifikasi produk pada tahun 2015 ke industri pigora fiber. Efisiensi operasional dicapai melalui pasokan bahan baku langsung dari pabrik produsen, memungkinkan lini produksi menghasilkan variasi produk seperti kerajinan kaligrafi, cermin hias, hingga pigora foto resmi kepresidenan. Keberhasilan ekspansi pasar dan peningkatan kapasitas produksi tersebut didukung oleh pengelolaan 100 karyawan aktif yang ditempatkan secara terstruktur sesuai kompetensi masing-masing.

Uji Validitas

Hasil perhitungan ini melihat jumlah r -hitung dengan r -tabel di taraf 5% dengan 98 jawaban, yaitu sebesar 0,197. Data valid bila jumlah r -hitung $>$ nilai r -tabel. Data yang diperoleh sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Validitas.

Variabel	Kode Pertanyaan	r Hitung	r Tabel (df=98,α=0,05)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,526	0,197	Valid
	X1.2	0,568	0,197	
	X1.3	0,644	0,197	
	X1.4	0,531	0,197	
	X1.5	0,462	0,197	
	X1.6	0,508	0,197	
	X1.7	0,470	0,197	
	X1.8	0,711	0,197	
	X1.9	0,505	0,197	
	X1.10	0,333	0,197	
	X1.11	0,541	0,197	
	X1.12	0,450	0,197	
	X1.13	0,307	0,197	
	X1.14	0,523	0,197	
	X1.15	0,530	0,197	
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,618	0,197	Valid
	X2.2	0,319	0,197	
	X2.3	0,584	0,197	
	X2.4	0,383	0,197	
	X2.5	0,542	0,197	
	X2.6	0,588	0,197	
	X2.7	0,666	0,197	
	X2.8	0,533	0,197	
	X2.9	0,541	0,197	
	X2.10	0,311	0,197	
	X2.11	0,521	0,197	
	X2.12	0,606	0,197	
Motivasi Kerja (M)	M.1	0,479	0,197	Valid
	M.2	0,517	0,197	
	M.3	0,572	0,197	
	M.4	0,495	0,197	
	M.5	0,606	0,197	
	M.6	0,496	0,197	
	M.7	0,487	0,197	
	M.8	0,607	0,197	
	M.9	0,414	0,197	
	M.10	0,545	0,197	
	M.11	0,583	0,197	
	M.12	0,483	0,197	
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,511	0,197	Valid
	Y.2	0,659	0,197	
	Y.3	0,419	0,197	
	Y.4	0,529	0,197	
	Y.5	0,556	0,197	
	Y.6	0,610	0,197	
	Y.7	0,516	0,197	
	Y.8	0,388	0,197	
	Y.9	0,304	0,197	
	Y.10	0,604	0,197	
	Y.11	0,552	0,197	
	Y.12	0,386	0,197	
	Y.13	0,518	0,197	
	Y.14	0,277	0,197	
	Y.15	0,542	0,197	

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan skor tes dari suatu jawaban responden sebagai penentu konsistensi suatu jenis kuesioner. Uji reliabilitas pada studi ini mengenakan skor Cronbach's alpha (α) > 0,60, yang membuktikan jika item yang dihitung mendapatkan reliabilitas yang baik.

Tabel berikut menyajikan hasil uji :

Tabel 2. Uji Reliabilitas.

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,800	Reliabel
2.	Disiplin Kerja (X2)	0,757	Reliabel
3.	Motivasi Kerja (M)	0,756	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,759	Reliabel

Uji Normalitas

Uji normalitas memakai kajian grafik dengan mengamati item (titik-titik) pada garis diagonal residual.

Tabel 3. Uji Normalitas.

Persamaan Struktural	Kolmogorov-Smirnov M	Keterangan
X,M, Y	0,186	Normalitas Terpenuhi

Berdasarkan tabel Uji Kolmogorov-Smirnov di atas, skor yang didapat adalah sekitar 0,186 ditunjukkan dari model regresi yang mengindikasikan skor lebih besar daripada α (0,05) ($0,186 > 0,05$), yang menunjukkan jika data normal.

Uji Multikolinearitas

Dalam analisis regresi, hubungan antarvariabel independen perlu diperhatikan untuk memastikan kelayakan model. Model yang benar seharusnya adalah model yang tidak mengalami gejala. Analisis *Variance Inflation Factor* (VIF) merupakan salah satu metode untuk mendeteksi keberadaan multikolinearitas. Apabila jumlah *tolerance* > 0,10 dan besaran VIF rendah dari 10, berarti multikolinearitas nihil. Sebaliknya, indikasi akan terjadi bila nilai VIF di atas 10 serta skor *tolerance* < 0,10.

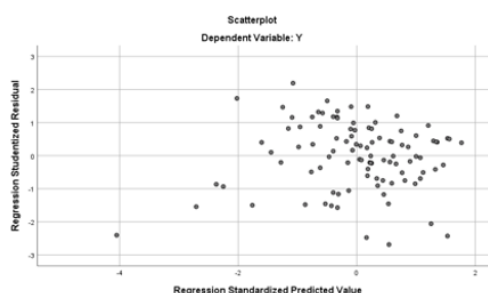
Tabel 4. Uji Multikolineritas.

No.	Model	Tolerance	VIF
1.	Gaya Kepemimpinan	0,659	1,518
2.	Disiplin Kerja	0,753	1,329
3.	Motivasi Kerja	0,715	1,399

Merujuk pada tabel yang disajikan sebelumnya, hasil analisis menunjukkan jika data (VIF) dibawah 10 dan jumlah (TOL) diatas 0,1, yang mengindikasikan jika desain tersebut tiada mengalami gejala.

Uji Heteroskedastisitas

analisis ini menggunakan *scatter plot* (ZPRED vs. SRESID) untuk memeriksa ketidaksamaan varians residual. Heteroskedastisitas terjadi jika terbentuk pola yang teratur (seperti gelombang).



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas.

Berdasarkan gambar, tidak membentuk arah yang jelas atau nyata. Karenanya, mampu dinyatakan jika desain regresi tidak mengindikasikan eksistensi gejala heteroskedastisitas. Hal ini mengindikasikan bahwa penyebaran residual memiliki varians yang relatif konstan (homoskedastisitas), sehingga model regresi yang diterapkan sudah mencukupi dugaan tersebut dan dinilai pantas untuk diterapkan dalam penyelidikan lebih lanjut.

Uji Koefisien Determinasi R^2

Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi R^2 .

<i>Model Summary</i>	Hasil
R	0,490
R Square	0,240
Adjusted R Square	0,224

Mengacu di tabel yang sudah diolah, diperoleh skor koefisien determinasi (R^2) senilai 0,240. Hasil tersebut mengindikasikan jika Gaya Kepemimpinan serta Disiplin Kerja secara kolektif sanggup memaparkan sebesar 24% variasi pada Kinerja Karyawan. Sedangkan, sisa 76% ragam Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh komponen lain di luar variabel yang dianalisis pada studi.

Pengujian Hipotesis

Studi ini mencakup Hipotesis yang menguji korelasi Gaya Kepemimpinan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) atas Kinerja Karyawan (Y), dengan Motivasi Kerja (M) selaku moderator. Pengolahan hipotesis diterapkan melalui uji t (parsial) dan Moderated Regression Analysis (MRA).

Hipotesis I (Uji t)

Dugaan sementara diajukan jika gaya kepemimpinan serta disiplin kerja berkontribusi kepada kinerja karyawan di UD. DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo diantaranya : 1) $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima; 2) $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 dihilangkan. Apabila H_0 diterima maka variabel gaya kepemimpinan serta disiplin kerja berkorelasi kepada variabel kinerja karyawan, namun bila H_0 ditolak maka gaya kepemimpinan serta disiplin kerja pengaruhnya atas Kinerja Karyawan tidak signifikan.

Tabel 6. Hipotesis 1 (Uji t).

Variabel	t	Sig.
(Constant)	5,092	0,000
Gaya Kepemimpinan (X1)	3,019	0,003
Disiplin Kerja (X2)	2,704	0,008

Pengujian menghasilkan, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) menunjukkan skor t-hitung 3,019 > t-tabel 1,985 dan taraf 5% (yaitu 0,003 < 0,05), akibatnya H_1 terbukti. Selain itu, variabel Disiplin Kerja (X2) mengkonfirmasi skor t-hitung 2,704 > t-tabel 1,985 dengan taraf 0,008 < 0,05, akibatnya H_2 diterima.

Hipotesis II (Uji Moderasi atau Moderated Regression Analysis (MRA))

MRA adalah teknik analisis yang bertujuan agar menentukan Variabel moderasi menentukan kuat atau lemahnya keterkaitan antara variabel bebas dan variabel terikat

Tabel 7. Hipotesis II (Uji MRA).

Variabel	Nilai Coefficients (B)	Sig.
(Constant)	28,449	0,000
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,059	0,021
Disiplin Kerja (X2)	0,316	0,003
Motivasi Kerja (M)	0,317	0,033
Gaya Kepemimpinan*Motivasi Kerja (X1M)	0,008	0,000
Disiplin Kerja*Motivasi Kerja (X2M)	0,010	0,000

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Mengacu ke kerangka konseptual didapat skor hipotesis X1 berkorelasi signifikan secara parsial kepada Kinerja Karyawan di UD. Dian Pigora $t_{hitung} = 3,019 > t_{tabel} = 1,985$; $sig = 0,003 < 0,05$, sehingga H_1 terbukti. Kepemimpinan adaptif dan komunikatif dari pemilik perusahaan (Ibu Ririn) yang dibarengi dengan gudang penanggung jawab yang efektif meningkatkan motivasi dan kedisiplinan karyawan dalam memproduksi bingkai, cermin, atau kaligrafi. Menurut penelitian Edi Purwanto (2023), gaya kepemimpinan konsisten mempunyai arah yang cukup besar terhadap pekerjaan karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Terlihat dari dugaan yang diajukan, X2 berkorelasi kepada kinerja karyawan di UD. Dian Pigora $t_{hitung} 2,704 > t_{tabel} 1,984$ $sig 0,008 < 0,05$, akibatnya H_2 diterima. Penerapan

disiplin kerja yang konsisten melalui kepatuhan jam kerja, ketaatan proses operasional, dan tanggung jawab target harian terbukti mampu menciptakan ritual kerja yang profesional, teratur, dan efisien dalam menghasilkan bingkai pigora, cermin, atau kaligrafi. Hal ini sejalan dengan penelitian Mei Veronika Sri Endang Siagian (2023), membuktikan bahwa disiplin kerja yang konsisten berpengaruh atas peningkatan produktivitas karyawan. $t_{hitung} 7,838 > t_{tabel} 2,039$ ($sig\ 0,000 < 0,05$).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dimoderasi oleh Motivasi Kerja

Hipotesis yang diajukan menyatakan jika motivasi kerja meningkatkan keterikatan Gaya Kepemimpinan secara signifikan kepada kinerja karyawan di UD. Dian Pigora $t_{hitung} 4,369 > t_{tabel} 1,985$ $sig\ 0,000 < 0,05$; $\beta\ 0,008$, menghasilkan H3 diterima dan memperkuat. Dampak Arah operasional dan keteladanan pemilik usaha (Ibu Ririn) bersama tiga penanggung jawab gudang terhadap kinerja karyawan dengan demikian akan semakin ideal apabila didukung oleh tingkat motivasi yang tinggi di Lokasi kerja. Adapun penelitian Ida Susanti Dewanti (2022) t turut mendukung hasil penelitiannya mengungkapkan bila $t_{hitung} 2,312 > t_{tabel} 1,669$ $sig\ 0,028 < 0,05$ $sig\ moderasi\ 0,006 < 0,05$, yang menegaskan adanya kenaikan pada motivasi.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi oleh Motivasi Kerja

Berdasarkan dugaan yang diajukan, motivasi kerja dengan baik meningkatkan korelasi disiplin kerja atas kinerja karyawan pada UD. Dian Pigora ($t_{hitung} = 4,878 > t_{tabel} = 1,985$; $sig = 0,000 < 0,05$; $\beta = 0,010$), hingga menghasilkan H4 terbukti (variabel moderasi). Dengan kata lain, penerapan kaku terhadap jam kerja dan SOP operasional akan menghasilkan kinerja yang tentunya lebih optimal jika dilatarbelakangi oleh motivasi diri yang tinggi pada diri pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Mesra Surya Arifin (2022) tentang Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Lamongan ($sig\ moderasi = 0,015 < 0,05$) serta temuan Sari (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja meningkatkan rasa memiliki sehingga meningkatkan rasa memiliki. Disiplin tidak terganggu karena sanksi, serta prestasi dorongan bingkai pigora, cermin, atau kaligrafi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Merujuk akan transformasi data, menggunakan SPSS 26, studi ini menunjukkan jika Gaya Kepemimpinan serta Disiplin Kerja berpengaruh atas Kinerja Karyawan pada UD. Dian Pigora Kecamatan Kutorejo, dengan Motivasi Kerja terbukti berperan signifikan, dapat memperkuat kedua uji variabel bebas di atas. Implikasi praktis dari topik ini direkomendasikan

untuk manajemen UD. Dian Pigora mengoptimalkan pengawasan operasional kepada penanggung jawab gudang, mentransformasi peraturan kedisiplinan berdasarkan rasa memiliki, dan memberikan rangsangan insentif berdasarkan output. Terkait aspek psikologis dalam manajemen, peningkatan produktivitas dan efisiensi produktivitas karyawan perlu didukung oleh strategi operasional, seperti penerapan sistem fleksibel untuk meningkatkan produktivitas berbasis pesanan, standardisasi produk roti guna mengurangi waktu menganggur (*idle time*), desain tata letak ergonomis untuk meminimalkan beban fisik, serta pelaksanaan program peningkatan keterampilan bagi karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Arifin, M. S. (2022). *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi (Studi pada pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Lamongan)* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim]. Institutional Repository UIN Malang. <http://etheses.uin-malang.ac.id/38210/>
- Bagus, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 115–125. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n2.p115-125>
<https://doi.org/10.62734/analisa.v10i3.255>
- Billy, M. (2018). Peranan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(1), 45–52. <https://doi.org/10.23960/jab.v6i1.45-52>
- Dewanti, I. S. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada Gandhok Group Yogyakarta* [Skripsi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta]. Repository UMBY. <http://kc.mercubuana-yogya.ac.id/18420/>
<https://doi.org/10.31315/paradigma.v26i2.7351>
- Dewi, R. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 30–42. <https://doi.org/10.30596/jmsdm.v8i1.30-42>
- Dwihandoko, T. H. (2020). Manajemen kinerja SDM dan pengukuran efektivitas organisasi. Dalam A. Nisa (Ed.), *Kumpulan pemikiran kinerja organisasi* (hlm. 45–60). Unim Press.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Alfabeta.
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi penelitian* (Ed. 1, Cet. 4). Rajawali Pers / PT RajaGrafindo Persada.
- Husein Umar. (2013). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis* (Ed. 2, Cet. 12). Rajawali Pers / PT RajaGrafindo Persada.
- Kasnowo. (2018). Kepemimpinan dan potensi dasar manusia dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*, 5(1), 22–30.
- Kasnowo. (2024). Pengelolaan sumber daya manusia strategis dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 15–28.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Ed. revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, E. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Agung Rahardja Manunggal Yudha. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*, 11(2), 201–212. <https://doi.org/10.31539/jmb.v11i2.201-212>
<https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i1.1673>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Ed. 3). Rajawali Pers / PT RajaGrafindo Persada.
- Rizka, A. (2024). *Analisis data kuantitatif dalam penelitian sosial*. Pustaka Pelajar.
- Saputra, A., Haryono, S., & Supardi, S. (2018). Pentingnya disiplin kerja dan kepatuhan aturan dalam meningkatkan produktivitas organisasi. *Jurnal Riset Manajemen*, 5(3), 88–97. <https://doi.org/10.21014/jrm.v5i3.88-97>
- Sari, D. N. (2022). Peran motivasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan kepatuhan operasional dan produktivitas karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(2), 140–150. <https://doi.org/10.20473/jpio.v9i2.140-150>
- Siagian, M. V. S. E. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan UCM Campus Medan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(1), 75–86. <https://doi.org/10.36985/jem.v12i1.75-86>
<https://doi.org/10.54259/manabis.v1i2.925>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian bisnis: Kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Ed. 2). Penerbit Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. 1, Cet. 6). Kencana Prenada Media Group.
- Suwuh, L. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1), 1210–1219. <https://doi.org/10.35794/emba.3.1.2015.1210-1219>
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. STAIN Jember Press.
- Utaminingtyas, R., & Farouk, M. (2020). Efisiensi pelaksanaan tugas dan penerapan regulasi perusahaan melalui kedisiplinan kerja. *Jurnal Manajemen Terapan*, 7(2), 102–111. <https://doi.org/10.26487/jmt.v7i2.102-111>
- Yanoto, A. (2018). Dampak gaya kepemimpinan terhadap efektivitas dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 6(2), 55–63. <https://doi.org/10.32500/jima.v6i2.55-63>