

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mas Silueta Semarang

Ema Setyaningrum<sup>1</sup>, Darsono<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharmaputra Semarang

**Abstract.** *This research is motivated by the achievement of work targets for employees of PT. MAS Silueta Indonesia Semarang which has not been maximized. This study aims to analyze leadership style (X1), work discipline (X2), and work environment (X3) on employee performance (Y) in the Office of Supervision and Service of Customs and Excise Middle Type Tanjung Emas Customs. The analytical method in this study is Multiple Linear Regression. Samples were taken using saturated sampling techniques, namely a number of 130 respondents.*

*The results showed that leadership style has a positive effect on the performance of employees at PT. MAS Silhouette Semarang. Work discipline has a positive effect on the performance of employees of PT. MAS Silhouette Semarang. The work environment has a positive effect on the performance of employees of PT. MAS Silhouette Semarang.*

*Based on the results of the research, suggestions can be given to improve the work leadership style at PT. MAS Silueta Semarang by frequently providing stimulus in the form of bonuses for those who excel and awards or promotions. Improving employee work discipline by evaluating employee discipline periodically. Give rewards to disciplined employees and threaten those who are not disciplined Improve the quality of the work environment because based on research the work environment does not affect employee performance. If the quality of the work environment has been improved, it is likely that employee performance will also increase.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work Discipline, Work Environment, Employee Performance*

**Abstrak.** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh capaian sasaran kerja karyawan PT. MAS Silueta Indonesia Semarang yang belum maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y) di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Tanjung Emas. Metode analisis dalam penelitian ini adalah Regresi Linier Berganda. Sampel yang diambil dengan menggunakan teknik sampling jenuh yaitu sejumlah 130 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan saran untuk memperbaiki gaya kepemimpinan kerja di PT. MAS Silueta Semarang dengan cara sering diberikannya stimulus berupa bonus bagi yang berprestasi dan penghargaan atau promosi jabatan. Meningkatkan disiplin kerja karyawan yaitu dengan mengevaluasi disiplin karyawan

---

Received Februari 26, 2022; Revised Maret 21, 2022; April 22, 2022

\* Ema Setyaningrum

secara periode. Memberikan penghargaan kepada karyawan yang disiplin dan memberikan ancaman kepada yang tidak disiplin. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja karena berdasarkan penelitian lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika kualitas lingkungan kerja telah ditingkatkan kemungkinan besar kinerja karyawan juga akan ikut meningkat.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

## **LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam mengelola suatu perusahaan. Seperti yang diketahui pada dasarnya bahwa setiap organisasi memiliki sumber daya manusia dan menjadi aset penting untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia yang baik maka organisasi itu tidak akan berjalan, sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang tidak bisa ditiru seperti akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, kemampuan dan karya. Organisasi yang berjalan optimal tidak dapat dikaitkan sepenuhnya hanya pada kebutuhan ekonomi saja, karena pada kenyataannya faktor disiplin kerja mempunyai peranan yang tidak kalah penting untuk membentuk seseorang mempunyai tanggung jawab dalam bekerja.

Mangkunegara (2015) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik adalah kinerja yang dihasilkan sesuai dengan standar organisasi. Organisasi yang baik adalah yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya.

Menurut Efnita (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Menurut Rajak (2021) menyatakan sebagai berikut gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi karyawan yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada karyawan agar para karyawan dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja.

Disiplin menurut Hendriyaldi (2017) adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, terus menerus dan bekerja sesuai aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Esthi & Marwah, (2020) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempunyai dampak positif dan negatif terhadap karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, penilasi, penerangan, dan kegaduhan, kebersihan tempat bekerja dan memadai atau tidaknya alat-alat perlengkapan kerja

Fasilitas yang diberikan perusahaan pada lingkungan kerja karyawan tidak hanya bertujuan untuk membuat karyawan lebih produktif tetapi juga harus mampu memberikan rasa aman dan nyaman (Nugrahaningsih, 2017). Lingkungan kerja karyawan merupakan segala sesuatu yang berada disekitar para karyawan baik secara fisik maupun non-fisik serta hubungannya dengan karyawan itu sendiri. Lingkungan fisik karyawan merupakan keadaan fisik disekitar karyawan bekerja seperti ruang luas kerja, suhu ruangan, pencahayaan, kebisingan, dan lain sebagainya. Lingkungan kerja non-fisik yang baik sangat diperlukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak memberikan rasa nyaman dan aman kepada karyawan akan berpotensi menjadi hambatan dalam bekerja seperti permasalahan dengan rekan kerja, tidak nyaman dengan kondisi ruang kerja, atau kurang bisa menikmati pekerjaan sehingga karyawan tidak merasa betah dalam bekerja.

Kinerja karyawan tentunya sangat menjadi penentu kemajuan organisasi. Baik buruknya suatu organisasi tergantung oleh prestasi kerja para SDM yang ada di dalamnya. Selain dari SDM itu sendiri, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pengembangan karier juga menjadi faktor penentu kinerja karyawan. Kinerja karyawan PT. MAS Silueta

Indonesia Semarang periode 2021 mengalami pencapaian yang dinilai sudah baik walaupun belum maksimal.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Rivai (2009) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Manajemen SDM adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu SDMnya.

Dessler (2011) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Menurut Umar (2008) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, dalam penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Sedangkan Andrew dalam Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkandung fungsi – fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

### **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang (Mangkunegara, 2013).

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai dan Segala, 2013).

Walton dalam Armstrong menyampaikan pentingnya sebuah organisasi membangun komitmen pada pegawainya, ia membahas tentang peningkatan performa ketika organisasi merubah model manajemen tradisional yang mengutamakan pada kontrol dan pencapaian efisiensi dan menggantinya dengan strategi komitmen (Armstrong, 2010).

Menurut Achmad dkk (2010), Manajemen Sumber Daya Manusia akan menciptakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas pegawai dan mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Pegawai yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah pegawai yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari pegawai lainnya. Sedangkan pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa kemangkiran pegawai, perputaran kerja, kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mental pegawainya.

## **Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan atau leadership merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Menurut Saklit (2017) kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Mulyono (2018) memberikan pandangan bahwa kepemimpinan merupakan gaya dalam mengembangkan motif tentang cara dalam memimpin secara memaksa (cursive style), mengembangkan otokrasi (authoritative style), sesuai tingkat kemampuan kendali bebas (affiliate style), tanpa mengabaikan metode demokrasi memimpin (democratic style), dengan cepat melakukan tindakan (pacesetter style), dan senantiasa mendidik atau memberikan pelatihan (coaching style).

Masambe et al. (2015) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau sifat digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi dan memberi contoh kepada karyawan. Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus (Kartono, 2016).

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan perusahaan atau kelompok

## **Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin ialah sikap menghargai yang ada pada dirinya sendiri, terhadap aturan perusahaan. Jika peraturan perusahaan sering dilanggar ataupun dihiraukan, karyawan tersebut memiliki disiplin yang buruk. Begitupun jika karyawan patuh pada peraturan, mencerminkan keberadaan disiplin yang baik (Sunarsi, 2018).

Menurut Hendriyaldi (2017) Disiplin adalah hati nurani atau kehendak seseorang untuk mematuhi semua aturan yang berlaku seperti, mengetahui tugas dan tanggung jawab dan untuk perilaku dan tindakannya sesuai dengan aturan lembaga tertulis maupun yang tidak tertulis.

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam tindakan dan perilaku dalam bentuk kepatuhan terhadap peraturan atau etika pemerintah, standar dan aturan yang berlaku dalam perusahaan untuk tujuan tertentu, karena tanpa disiplin, semua kegiatan akan mengarah pada hasil yang tidak memuaskan yang tidak memenuhi harapan (Saputra, 2019). Disiplin kerja bisa diartikan menjadi sikap menghormati, menghargai, taat serta patuh pada aturan yang diberlakukan, tertulis dan tidak tertulis serta mampu melaksanakannya dan tidak lolos dari sanksi apabila melanggar wewenang dan tugas yang dilimpahkan kepadanya (Sartika & Muchtar, 2015)

Berdasarkan pemahaman tersebut bisa ditarik kesimpulan disiplin kerja yaitu sikap, tingkat perilaku, serta tindakan berdasarkan aturan tidak tertulis dan tertulis, serta bahwa dalam kasus pelanggaran, sanksi akan diterapkan dalam kasus pelanggarannya.

### **Pengertian Lingkungan Kerja**

Setiap organisasi pada dasarnya selalu berhubungan langsung dengan lingkungan dimana organisasi tersebut berada. Lingkungan kerja dapat berpengaruh langsung terhadap pekerja yang sedang melakukan pekerjaannya. Menurut Nugrahaningsih (2017) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada dalam lingkungan dimana karyawan sedang melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan kepadanya dan dapat mempengaruhinya pada saat sedang melakukan pekerjaan tersebut.

Menurut Suhardi (2019) lingkungan kerja merupakan segala yang menyeluruh yang meliputi sarana maupun prasarana kerja yang berada di sekitar karyawan yang sedang dalam melakukan pekerjaannya dan dapat mempengaruhi karyawan pada saat sedang melakukan pekerjaannya tersebut. Lingkungan kerja dapat meliputi tempat para karyawan bekerja, perlengkapan pekerjaan, penerangan, ketenangan dan juga termasuk hubungan kerja antara karyawan karyawan yang berada ditempat kerja tersebut.

Menurut Hanafi & Yohana (2017) lingkungan kerja merupakan semua yang dapat terhubung langsung dalam aspek pemikiran dan tindakan langsung yang dilakukan karyawan pada proses menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawabnya. Dalam psikologi organisasi, lingkungan fisik, mental, dan sosial tempat karyawan bekerja dan harus dianalisis untuk efektifitas yang lebih baik lagi dalam meningkatkan kinerja. Tujuan utamanya yaitu untuk menciptakan lingkungan kerja yang memberikan kemudahan dan dapat menghilangkan penyebab frustrasi dan kecemasan pada saat bekerja. Lingkungan kerja yang nyaman memberikan hasil kinerja yang baik dan dapat menguntungkan bagi perusahaan.

Menurut Syardiansah & Utami (2019) lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting yang bercerita tentang karyawan dan tugas-tugasnya yang dapat mempengaruhi proses kinerja karyawan. Misalnya kebersihan, musik, peralatan pekerjaan, dan hubungan karyawan dan pimpinan.

### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Saputri et al. (2022) kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Berdasarkan definisi tersebut kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga fungsional akademik pada suatu program studi. Menurut Daulay & Hikmah (2020) kinerja karyawan adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan atas tanggung jawab yang telah diberikan baik secara kualitas maupun kuantitas guna mencapai tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi pada kemajuan ekonomi. Menurut Heryenzus & Laia (2018) kinerja karyawan adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dan tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Berdasarkan apa yang di sampaikan beberapa peneliti terdahulu diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa, kinerja karyawan merupakan dampak yang dihasilkan oleh karyawan yang meliputi segi kualitas maupun kuantitas atas pekerjaan, tanggung jawab atau tugas yang diberikan.



## **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan skala, jenis data yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diuji adalah data berskala ordinal. Berdasarkan sumber perolehannya, data dapat dibedakan menjadi data primer dan sekunder. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti, sedangkan data sekunder yaitu data yang tidak dikumpulkan sendiri oleh peneliti misalnya data dari Biro Pusat Statistik, majalah, keterangan-keterangan atau publikasi lainnya (Marzuki, 2002).

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner mengenai komunikasi, budaya organisasi, pengembangan karier dan kinerja karyawan. Sedangkan data sekunder diperoleh pada PT. MAS Silueta Indonesia Semarang yang dijadikan obyek penelitian yaitu data mengenai profil, sejarah dan perkembangan instansi, struktur organisasi dan lain-lain.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan bagian produksi PT. MAS Silueta Indonesia Semarang yaitu sejumlah 130 karyawan.

Sampel adalah sebagai atau wakil populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2002). Pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh yaitu pengambilan sampel terhadap semua individu dalam populasi (Sugiyono, 2004). Baeley dalam M. Hasan Iqbal (2002), penelitian yang menggunakan data statistik minimal sampel yang digunakan adalah 30. Dengan demikian jumlah sampel di atas telah memenuhi kelayakan sebagai sampel penelitian. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 130 karyawan.

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi 2, yaitu :

1. Variabel independen (bebas), yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel independen (bebas) dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Lingkungan Kerja (X3).

2. Variabel dependen (terikat), yaitu variabel yang dipengaruhi variabel lain. Variabel dependen (terikat) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.

Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa karyawan umumnya akan meningkatkan kinerja pada pekerjaan apabila mereka menganggap pemimpin mampu menghargai kontribusi dan memperhatikan masalah kesejahteraan mereka. Azahraty (2018) menjelaskan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan perusahaan beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (leadership). Karyawan merasa hasil yang didapat sebanding dengan apa yang diharapkannya, dan merasa telah diperlakukan adil. Hubungan ditunjukan sampai sejauh mana karyawan merasa dihargai dan dipercayai oleh pemimpin. Keberhasilan para pemimpin menanggapi perubahan yang terjadi memerlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut.

Hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriyani et al. (2021) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serta hasil penelitian Farida dan Candra (2020) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.

Karyawan yang tingkat disiplinnya baik, maka kinerja akan baik, sedangkan karyawan yang tingkat disiplinnya rendah, tingkat kinerjanya akan rendah pula (Istifadah & Santoso, 2019). Menurut Arisanti et al. (2019) kedisiplinan bagi manajemen sumber daya manusia adalah fungsi operatif terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi yang dicapai karyawan. Tanpa disiplin yang baik perusahaan tidak akan mencapai hasil yang optimal. Hal ini dipertegas oleh Hardiansyah et al. (2019)

yang menyimpulkan bahwa pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai sangat erat sekali, jika kedisiplinan seseorang karyawan baik, maka akan berakibat kinerjanya akan semakin baik pula.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan segala peraturan yang disusun oleh perusahaan. Karyawan yang berperilaku disiplin biasanya akan berhasil dalam pekerjaan karena mereka mampu mengatur apa yang menjadi prioritasnya sehingga kinerjanya juga akan baik (Rivai, 2018).

Hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Budiman & Steven (2021) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Serta hasil penelitian Indrawan & Arifin (2022) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Ini berarti semakin baik disiplin kerja dari karyawan, maka akan semakin baik pula kinerja dari karyawan tersebut.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.

Lingkungan kerja yang nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi karyawan dalam bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan meningkat. Lingkungan kerja yang baik lingkungan fisik maupun non fisik memberikan dukungan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Syardiansah & Utami (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja dalam sebuah perusahaan diharapkan memberikan dukungan terhadap kinerja karyawan. Upaya untuk memastikan bahwa lingkungan kerja mendukung maka model dari tempat kerja yang fleksibel lebih disarankan, artinya tempat kerja yang disesuaikan dengan kondisi yang situasional berhubungan dengan karyawan maupun karakteristik dari pekerjaan yang ditangani karyawan

Hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yantika et al. (2018), Ningrumsari (2020) dan Nugrahaningsih (2017), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang.
4. Dari hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. MAS Silueta Semarang yang lebih dominan dibandingkan variabel disiplin kerja.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan hasil pembahasan dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Memperbaiki gaya kepemimpinan kerja di PT. MAS Silueta Semarang dengan cara sering diberikannya stimulus berupa bonus bagi yang berprestasi dan penghargaan atau promosi jabatan.
2. Meningkatkan disiplin kerja karyawan yaitu dengan mengevaluasi disiplin karyawan secara periode. Memberikan penghargaan kepada karyawan yang disiplin dan memberikan ancaman kepada yang tidak disiplin
3. Memperbaiki kualitas lingkungan kerja karena berdasarkan penelitian diketahui lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika kualitas lingkungan kerja telah ditingkatkan diharapkan kinerja karyawan juga akan ikut meningkat.

**DAFTAR REFERENSI**

- Anam, C. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Dir s t: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4(1), 40–56. <http://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/index>
- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101. <https://doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427>
- Astuti, W. S., Sjahrudin, H., & Purnomo, S. (2018). Pengaruh Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Organisasi Dan Manajemen*, 1(1), 31–46.
- Azahraty. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Mitra Dana Putra Utama Banjarmasin). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Uniska Banjarmasin*, 2(1), 24–34.
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 401–410. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.607>
- Budiman, J., & Steven, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Serta Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja (Survey Pada Pegawai Kantor Kecamatan Sungai Raya Kab. Kubu Raya). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 79. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13143>
- Candra, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan Outsourcing di Departemen Logistics Transportation PT. Chevron Pacific Indonesia). *Jurnal Manajemen*, 3(1), 1–23. <https://ojs.diniyah.ac.id/index.php/Ar-Ribhu>
- Damayanti, T. E., & Syahrin. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT.Y. 2(2), 249–260. *Jurnal Manajemen*
- Daulay, N., & Hikmah, H. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Poetra Jaya Sukses Mandiri di Batam. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 9. <https://doi.org/10.24036/jkmb.10806000>
- Efnita, T. (2018). Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sumatera Barat). *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 92–99. <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.683>
- Esthi, R. B., & Marwah, Y. N. (2020). Kinerja Karyawan : Motivasi dan Disiplin Kerja Pada PT Asahi Indonesia. *Forum Ekonomi*, 22(1), 130–137. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/Forumekonomi>

- Feel, N. H., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Kinerja*, 14(2), 61. <https://doi.org/10.29264/jkin.v14i2.2480>
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. (2018). Pemahaman Sumber Daya Manusia. PT Buku.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>
- Hardiansyah, A., Soehardi, & Rony, Z. T. (2019). Kinerja Pegawai Bank Ocbc Nisp Bagian Record Management dan Partnership Operation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhar*, 6(4), 147–160.
- Hendriyaldi. (2017). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Kementerian Perhubungan Hendriyaldi 1. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari*, 17(2), 146–157.
- Hernawan, D., & Hendratmoko, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv Cahaya Abadi Delanggu. *Jurnal Manajemen*
- Heryenzus, H., & Laia, R. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 12–21. <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.674>
- Husein, U. (2011). Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, Edisi Kedua. PT Raja Grafindo.
- Ibrahim, N., & S, E. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bca Kcp Citra Towers Kemayoran. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(2). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i2.572>
- Indrawan, & Arifin, B. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Pelatihan Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bmt Al Ikhwan). *Jurnal Manajemen*
- Indriyani, R. I., Wijayaningsih, R., & Soehardi, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 3(1), 228. <https://doi.org/10.31599/jmu.v3i1.877>
- Istifadah, A., & Santoso, B. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. *International Journal of Social Science and Business*, 3(3), 259–263. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i3.21004>
- Kartono. (2016). Pemimpin dan Kepemimpinan. PT Raja Grafindo.

- Manampiring, Magdalena, A., Nelwan, S., O., Uhing, & Yantje. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadaian Persero. *Emba*, 9(3), 1277–1285. *Jurnal Manajemen*
- Mangkunegara, A. prabu. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Masambe, F., Soegoto, A., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 939–949.
- Mulyono, H. (2018). Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(1), 290–297. <https://doi.org/10.32696/jp2sh.v3i1.93>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Ningrumsari, A. C. D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dutacipta Pakarperkasa Surabaya. *IQTISHADEquity Jurnal MANAJEMEN*, 2(2), 138. <https://doi.org/10.51804/iej.v2i2.768>
- Nugrahaningsih, H. dan J. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Tempuran Mas. *Jurnal Online Internasional & Nasional*, 4(1), 61–76.
- Nugroho, A. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(2), 139. <https://doi.org/10.33370/jpw.v20i2.254>
- Pamungkas, A. S., & Widowati, S. Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Non Medis Instalasi Sterilisasi di RS Dr. Kariadi Semarang). *Solusi*, 18(3), 147–160. <https://doi.org/10.26623/slsi.v18i3.2615>
- Priyanti, G. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk, dan Harga terhadap Kepuasan Pelanggan Aplikasi E-Commerce Fashion Muslim Hijup. 183–196. *Jurnal Manajemen*
- Rajak, M. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Tangerang Muhammad. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(2), 125. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v1i2.11024>
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo persada.
- Saklit, I. W. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Intensi Turnover: Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 21(3), 472. <https://doi.org/10.24912/jm.v21i3.263>

- Saputra, T. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Hotel Permai Pekanbaru. *Jurnal Benefita*, 4(2), 316. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.1548>
- Saputri, A. A., Ambarwati, D., & Sanjaya, V. F. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan J & T Express Cabang Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 3(1), 41–48.
- Sartika, E., & Muchtar, B. (2015). Pengaruh Sikap Profesional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Sungai Penuh. *Jurnal Pendidikan*, 3, 24–35.
- Selviasari, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV.Alfabeta.
- Suhardi, S. (2019a). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4, 296. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3670>
- Suhardi, S. (2019b). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3670>
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Nadi Suwarna Bumi. *JURNAL SeMaRaK*, 1(1), 66–82. <https://doi.org/10.32493/smk.v1i1.1247>
- Syardiansah, S., & Utami, M. P. (2019). Pengaruh Lingkungan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pati Sari Di Aceh Tamiang. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 5(2), 196. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v5i2.2144>
- Wulan, C. W. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Kantor Regional PT. Bima Palma Nugraha). *Carbohydrate Polymers*, 6(1), 5–10.
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pemkab Bondowoso). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 4. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v4i2.1760>