

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

(Riset pada CV Nugroho Berkah Feed)

Lukman Hakim, Dadang Krisdianto, Rio Era Deka

Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang

Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

LPPM Universitas Islam Malang, Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

Email : lukmanhakimtralala@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja pada kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja berperan sebagai variabel moderasi pada CV Nugroho Berkah Feed. Riset dijalankan dengan metode kuantitatif melalui pendekatan asosiatif, sedangkan data dikumpulkan memakai kuesioner yang disebarakan kepada seluruh pegawai berjumlah 85 partisipan. Analisis data dijalankan dengan teknik regresi linier berganda dan uji moderasi melalui aplikasi SEM-PLS. Hasil riset mengindikasikan bahwa disiplin kerja berimplikasi positif serta sig pada kinerja karyawan, sementara gaya kepemimpinan tidak terbukti memberikan pengaruh sig. Lingkungan kerja berperan memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja secara positif, tetapi justru melemahkan pengaruh disiplin kerja. Kajian ini menekankan bahwa penegakan disiplin dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif ialah elemen krusial dalam kenaikan kinerja karyawan. Keterbatasan riset terletak pada lingkup objek yang hanya mencakup satu perusahaan, jadi generalisasi hasil masih terbatas. Adapun implikasi praktis riset ini ialah perlunya perusahaan memperkuat sistem kedisiplinan serta memastikan kondisi lingkungan kerja yang mendukung agar kinerja optimal bisa terlaksana.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan

ABSTARCT

This research aims to examine the effect of leadership style and work discipline on employee performance, with the work environment acting as a moderating variable at CV Nugroho Berkah Feed. The study employed a quantitative method with an associative approach, and data were collected using questionnaires distributed to all 85 employees as participants. Data analysis was carried out using multiple linear regression and moderation testing through the SEM-PLS application. The findings indicate that work discipline has a positive and significant effect on employee performance, whereas leadership style does not show a significant impact. The work environment was found to strengthen the positive influence of leadership style on performance, but it weakened the influence of work discipline. These results highlight the importance of enforcing discipline and building a supportive work

environment to improve employee performance. The limitation of this study lies in its scope, which only involves one company, making the generalization of results relatively limited. The practical implication suggests that companies need to reinforce their discipline system and provide a conducive work environment to achieve optimal performance.

Keywords: *leadership style, work discipline, work environment, employee performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

SDM ialah kunci dalam sebuah organisasi yang berperan krusial dalam menetapkan keberhasilan pencapaian maksud perusahaan. Kinerja optimal pegawai dipengaruhi oleh beragam elemen baik dari dalam individu maupun dari lingkungan eksternal, seperti gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja. Namun, pada praktiknya, banyak perusahaan masih menghadapi kendala dalam mempertahankan dan menaikkan performa pegawai akibat lemahnya kepemimpinan, kurangnya disiplin kerja, serta lingkungan kerja yang tidak mendukung.

CV Nugroho Berkah *Feed* ialah salah satu perusahaan yang tengah menghadapi tantangan terkait ketidakstabilan kinerja tenaga kerjanya. Masalah ini diperkirakan muncul akibat kurang maksimalnya penerapan gaya kepemimpinan oleh pihak manajemen dan rendahnya disiplin kerja. Salah satu indeksnyalah belum adanya sistem absensi yang ditetapkan secara stabil, yang berdampak pada budaya kerja yang tidak tertata dan kurang kondusif.

Selain itu, lingkungan kerja diyakini turut berperan krusial dalam memperkuat atau melemahkan pengaruh gaya kepemimpinan dan kedisiplinan pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung bisa menaikkan dampak positif kedua elemen tersebut, sedangkan

lingkungan yang tidak mendukung justru berpotensi menjadi penghambat terlaksananya kinerja yang diharapkan.

Sesuai permasalahan tersebut, riset ini bermaksud untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja pada kinerja karyawan, dengan menempatkan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi pada CV Nugroho Berkah *Feed*. Hasil riset ini diharapkan bisa memberikan manfaat praktis bagi manajemen dalam menyusun strategi kenaikan kinerja serta memperluas kajian akademik dalam bidang MSDM.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah desain tindakan serta taktik yang dipakai oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar maksud organisasi bisa terlaksana (Robbins & Judge, 2016). Ada beragam tipe gaya kepemimpinan, di antaranya otoriter, demokratis, dan transformasional. Pemilihan gaya kepemimpinan yang sesuai mampu menaikkan motivasi sekaligus efektivitas kinerja karyawan (Siagian, 2017).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja diartikan sebagai sikap serta perilaku pegawai dalam menaati aturan, jam kerja, prosedur, maupun kebijakan perusahaan (Mangkunegara, 2017). Tahap kedisiplinan yang tinggi mencerminkan adanya kepatuhan dan rasa tanggung jawab

dari pegawai, yang pada akhirnya berimplikasi positif pada produktivitas serta pencapaian kinerja organisasi (Hasibuan, 2016).

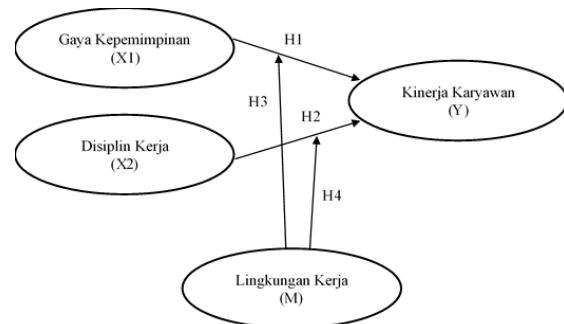
Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi seluruh kondisi di sekitar tempat kerja yang bisa berimplikasi pada semangat serta produktivitas pegawai (Sedarmayanti, 2019). Apabila lingkungan kerja tercipta secara kondusif, maka hal tersebut bisa mendorong kenyamanan, kerja sama, dan peningkatan kinerja. Sebagai variabel moderasi, lingkungan kerja berperan dalam memperkuat atau justru memperlemah koneksi antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan (Adiputra & Puspitasari, 2022). Lingkungan yang baik akan memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan maupun kedisiplinan pada kinerja, sedangkan kondisi yang kurang mendukung bisa menurunkan koneksi tersebut (Harjoni *et al.*, 2023).

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang diraih pegawai, baik dari segi mutu maupun ukuran, sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan (Mathis & Jackson, 2016). Beragam elemen yang memengaruhi kinerja antara lain kemampuan, motivasi, kedisiplinan, gaya kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja (Kasmir, 2016).

Kerangka Hipotesis



Gambar 1. Kerangka Hipotesis

Sumber: Data Diolah Peneliti

METODE PENELITIAN

Riset ini memakai pendekatan kuantitatif dengan maksud menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan serta disiplin kerja pada kinerja karyawan, dengan menempatkan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi pada CV Nugroho Berkah *Feed*. Riset dijalankan di Pasuruan pada perusahaan CV Nugroho Berkah *Feed*. Pengumpulan data primer dijalankan dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai. Populasi riset mencakup seluruh tenaga kerja CV Nugroho Berkah *Feed* yang berjumlah 85 partisipan. Karena jumlah populasi tergolong relatif kecil, teknik *sampling* yang digunakan ialah sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel riset. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner digunakan untuk mengukur variabel riset sesuai jawaban partisipan (Sugiyono, 2022:142). Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan metode regresi linier berganda serta uji moderasi memakai aplikasi *SEM-PLS*, jadi bisa diketahui baik pengaruh langsung maupun interaksi antarvariabel yang dikaji.

HASIL PENELITIAN

Analisis Data

Jumlah populasi pada riset ini berjumlah 85 partisipan yang bekerja di CV Nugroho Berkah *Feed* dengan rincian berikut:

Tabel 1. Jumlah Responden

Jenis kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Pria	81	95%
Wanita	4	5%
Total	85	100%

Sumber: Data diolah Peneliti

Hasil analisis statistik deskriptif ditunjukkan berikut:

1. Variabel X1, skor minimum sebesar 1,000, skor maksimum 5,000, rata-rata 4,265, standar deviasi 0,891, dan *excess kurtosis* 2,953. Sesuai jawaban partisipan dalam pengisian kuesioner, data pada variabel ini dikategorikan berdistribusi normal karena skor kurtosis > -2 .
2. Variabel X2, skor minimum 1,000, skor maksimum 5,000, rata-rata 4,213, standar deviasi 0,885, serta *excess kurtosis* 3,073. Sesuai hasil kuesioner, data pengukuran pada variabel ini juga dinyatakan berdistribusi normal karena skor kurtosis > -2 .
3. Variabel M, skor minimum sebesar 1,000, skor maksimum 5,000, rata-rata 3,991, standar deviasi 0,890, dan *excess kurtosis* 2,454. Sesuai jawaban partisipan, data pengukuran pada variabel ini berdistribusi normal karena skor kurtosis > -2 .
4. Variabel Y, skor minimum 1,000, skor maksimum 5,000, rata-rata 4,227, standar deviasi 0,895, serta *excess kurtosis* 3,477. Hasil kuesioner menggambarkan bahwa data pengukuran pada variabel ini juga

termasuk berdistribusi normal karena kurtosisnya > -2 .

Uji Instrumen

Uji Validitas Konvergen

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Outer Loading	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	GK1	0.906	0,87
	GK2	0.837	
	GK3	0.883	
	GK4	0.890	
	GK5	0.822	
	GK6	0.850	
	GK7	0.840	
	GK8	0.896	
Disiplin Kerja	DK1	0.794	0.823
	DK2	0.797	
	DK3	0.791	
	DK4	0.823	
	DK5	0.883	
	DK6	0.889	
	DK7	0.812	
	DK8	0.793	
Lingkungan Kerja	DK9	0.794	0.823
	LK1	0.792	
	LK10	0.791	
	LK2	0.855	
	LK4	0.847	
	LK5	0.862	
	LK6	0.841	
	LK7	0.756	
Kinerja Karyawan	LK8	0.879	0.845
	LK9	0.842	
	KK1	0.824	
	KK2	0.882	
	KK3	0.871	
	KK4	0.829	
	KK5	0.857	
	KK6	0.811	
	KK7	0.834	
	KK8	0.865	
	KK9	0.850	
	KK10	0.830	

Sumber: Data diolah Peneliti

Sesuai hasil pengujian validitas konvergen, diraih bahwa skor *loading factor* tiap indeks melebihi angka 0,7. Ini mengindikasikan bahwa seluruh indeks sudah dinyatakan *valid*. Selain itu, skor AVE yang dihasilkan lebih tinggi dari 0,5, jadi bisa diringkaskan bahwa keseluruhan variabel dalam riset ini memenuhi syarat validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

	GK	DK	LK	KK	LK X GK	LK X DK
GK1	0.906	0.794	0.506	0.664	-0.663	-0.625
GK2	0.837	0.629	0.519	0.531	-0.641	-0.630
GK3	0.883	0.657	0.410	0.528	-0.598	-0.606
GK4	0.890	0.671	0.580	0.636	-0.615	-0.601
GK5	0.822	0.619	0.430	0.542	-0.692	-0.690
GK6	0.850	0.624	0.416	0.502	-0.705	-0.682
GK7	0.840	0.562	0.412	0.453	-0.607	-0.602
GK8	0.896	0.686	0.413	0.575	-0.539	-0.517
DK1	0.625	0.794	0.542	0.631	-0.606	0.836
DK2	0.711	0.797	0.510	0.585	-0.606	0.908
DK3	0.625	0.791	0.489	0.669	-0.547	0.847
DK4	0.589	0.823	0.501	0.723	-0.641	0.800
DK5	0.669	0.883	0.624	0.782	-0.596	0.863
DK6	0.598	0.889	0.594	0.793	-0.668	0.866
DK7	0.637	0.812	0.598	0.732	-0.649	0.850
DK8	0.595	0.793	0.433	0.710	-0.529	0.811
DK9	0.625	0.794	0.542	0.631	-0.620	0.856
KK1	0.806	0.654	0.824	0.526	-0.642	-0.629
KK10	0.724	0.534	0.882	0.662	-0.645	-0.658
KK2	0.774	0.564	0.871	0.637	-0.637	-0.626
KK3	0.689	0.516	0.829	0.564	-0.521	-0.554
KK4	0.717	0.503	0.857	0.588	-0.571	-0.588
KK5	0.734	0.626	0.811	0.641	-0.678	-0.693
KK6	0.733	0.453	0.834	0.615	-0.632	-0.617
KK7	0.689	0.582	0.865	0.631	-0.657	-0.660
KK8	0.718	0.504	0.850	0.723	-0.569	-0.603
KK9	0.671	0.529	0.830	0.614	-0.551	-0.567
LK1	0.404	0.528	0.570	0.792	-0.523	-0.508
LK10	0.432	0.471	0.584	0.791	-0.474	-0.450
LK2	0.435	0.562	0.602	0.855	-0.595	-0.576
LK3	0.413	0.547	0.625	0.817	-0.489	-0.488
LK4	0.466	0.531	0.613	0.862	-0.517	-0.534
LK5	0.569	0.597	0.600	0.841	-0.679	-0.675
LK6	0.408	0.526	0.577	0.756	-0.405	-0.395
LK7	0.447	0.536	0.674	0.879	-0.568	-0.569
LK8	0.467	0.586	0.631	0.842	-0.540	-0.534
LK9	0.404	0.528	0.570	0.792	-0.523	-0.508
LK X GK	-0.752	-0.714	-0.734	-0.634	1.000	0.983
LK X DK	-0.768	-0.695	-0.723	-0.641	0.983	1.000

Sumber: Data diolah Peneliti

Uji validitas diskriminan menggambarkan bahwa skor *cross loading* dari tiap indeks pada variabel pembentuknya lebih besar dibandingkan skor *cross loading* pada variabel lain. Maka, bisa dikatakan bahwa uji validitas diskriminan sesuai *cross loading* sudah terpenuhi dan seluruh indeks mampu membedakan antarvariabel secara baik.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.958	Reliabel
Disiplin Kerja	0.936	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.956	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.945	Reliabel

Sumber: Data diolah Peneliti

Pengujian reliabilitas dijalankan untuk memastikan instrumen memiliki tahap stabilisasi dalam mengukur konstruk yang diteliti. Suatu instrumen dianggap reliabel apabila skor *composite reliability* yang dihasilkan lebih dari 0,6.

Uji F Square

Tabel 5. Hasil Uji F Square

	f-square
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.038
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.768
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.226
Lingkungan Kerja x Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.091
Lingkungan Kerja x Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.120

Sumber: Data diolah Peneliti

Penilaian model struktural bisa ditetapkan melalui skor *F square*, yang merepresentasikan pengaruh langsung antar variabel pada tahap struktural. Adapun kategori skor *F square* ialah 0,02 (rendah), 0,15 (sedang), dan 0,35 (tinggi).

Uji R Square

Tabel 6. Hasil Uji FRSquare

Variabel	R-square
Kinerja Karyawan	0.816

Sumber: Data diolah Peneliti

Sesuai hasil tersebut, diketahui bahwa skor *R square* untuk variabel Y sebesar 0,816. Artinya, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, serta lingkungan kerja mampu menggambarkan kinerja karyawan sebesar 81,6%, jadi termasuk dalam kategori kuat.

Uji Asumsi

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Pada riset ini, pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan digambarkan oleh skor *original sample* sebesar -0,141. Skor tersebut mengindikasikan adanya koneksi negatif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Ini berarti arah pengaruh tidak sesuai dengan asumsi yang mengasumsikan adanya koneksi positif, yakni semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan juga naik. Selain itu, pengaruh yang ditemukan tidak sig secara statistik karena skor t-statistik sebesar $1,623 < 1,96$ serta *p-value* $0,105 > 0,05$. Maka, asumsi yang menggambarkan ada pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan tidak dapat diterima.

Secara empiris, hasil pengujian asumsi ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang ditetapkan belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan pegawai, jadi tidak mampu mendorong kenaikan kinerja. Kemungkinan lain ialah

adanya elemen eksternal maupun internal lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja, jadi peran gaya kepemimpinan belum memberikan kontribusi yang sig. Ketidakcocokan antara gaya kepemimpinan dengan syarat pegawai bisa menimbulkan resistensi maupun menurunkan motivasi kerja. Maka, dibutuhkan evaluasi serta pengembangan gaya kepemimpinan agar mampu memberikan dampak yang maksimal.

Hasil riset ini stabil dengan kajian Saputra *et al.* (2025) yang menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berimplikasi sig pada kinerja karyawan. Namun, kajian tersebut berbeda dengan hasil riset sebelumnya yang menggambarkan sebaliknya, di antaranya riset Oktavia dan Yanuar (2022), Iqbal *et al.* (2023), serta Azis *et al.* (2023). Riset-riset tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bisa menaikkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil riset menggambarkan bahwa disiplin kerja berimplikasi positif pada kinerja karyawan dengan skor *original sample* sebesar 0,716. Skor tersebut menggambarkan adanya koneksi positif yang kuat, sesuai dengan asumsi yang menggambarkan bahwa semakin tinggi tahap disiplin kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Ini diperkuat dengan skor *t-statistik* sebesar $6,819 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, jadi asumsi yang menggambarkan adanya pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan bisa diterima.

Secara empiris, kajian ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan

tahap disiplin tinggi misalnya dalam hal kepatuhan pada aturan perusahaan, ketepatan waktu hadir, serta penerapan etika kerja yang baik cenderung memperlihatkan kinerja yang lebih optimal. Hasil tersebut menegaskan bahwa disiplin kerja ialah elemen kunci dalam mendorong kenaikan produktivitas dan pencapaian target di CV Nugroho Berkah Feed. Disiplin yang dijalankan secara stabil juga berkontribusi pada tumbuhnya rasa tanggung jawab dan motivasi kerja, jadi memberi dampak positif pada keberhasilan pencapaian target produksi.

Riset ini searah dengan kajian Saputra *et al.* (2025) yang juga mengonfirmasi adanya pengaruh sig disiplin kerja pada kinerja karyawan. Maka, disiplin kerja yang stabil bisa dipandang sebagai salah satu elemen krusial dalam menaikkan kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Moderasi

Peran lingkungan kerja sebagai variabel M pada pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan ditunjukkan melalui skor *original sample* positif sebesar 0,295. Skor tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja memperkuat koneksi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, dengan arah pengaruh yang sesuai dengan asumsi. Ini berarti bahwa semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin besar pula pengaruh positif gaya kepemimpinan pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini bersifat sig, digambarkan oleh skor *t-statistic* sebesar $2,105 > 1,96$ serta *p-value* $0,035 < 0,05$, jadi asumsi moderasi bisa diterima.

Secara lebih lanjut, riset ini menegaskan bahwa dampak gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan dapat berbeda-beda bergantung pada kondisi lingkungan kerja. Apabila lingkungan kerja mendukung, misalnya melalui penyediaan fasilitas yang memadai serta suasana kerja yang nyaman, maka arahan dan motivasi dari pimpinan akan lebih mudah diterima jadi berkontribusi positif pada kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja kurang mendukung, maka pengaruh positif kepemimpinan pada kinerja tidak bisa berjalan optimal.

Kajian tersebut searah dengan teori perilaku organisasi yang menekankan bahwa lingkungan kerja mampu memperkuat koneksi antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Selain itu, hasil riset ini juga stabil dengan riset Harjoni *et al.* (2023) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai moderator dalam koneksi kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Moderasi

Hasil uji analisis dengan memakai *SmartPLS4* memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel M dalam koneksi antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Skor *original sample* sebesar -0,313 menggambarkan arah pengaruh negatif, yang berarti tidak sesuai dengan asumsi awal yang memprediksi adanya pengaruh positif. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang kurang mendukung justru melemahkan dampak positif disiplin kerja pada kinerja karyawan. Namun, pengaruh moderasi ini sig secara statistik dengan skor *t-statistic* $2,392 > 1,96$ serta *p-*

value $0,017 < 0,05$. Hal tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja memang berperan sebagai moderator dalam koneksi tersebut, meskipun arah pengaruhnya bersifat negatif.

Kajian ini menegaskan bahwa walaupun disiplin kerja umumnya memberikan kontribusi positif pada kenaikan kinerja, interaksinya dengan kondisi lingkungan kerja bisa menghasilkan efek yang berlawanan. Apabila lingkungan kerja tidak kondusif atau terdapat hambatan dalam suasana kerja, maka dampak positif disiplin kerja pada kinerja karyawan akan menurun bahkan melemah.

Riset ini juga memberikan kontribusi baru dalam kajian literatur, yaitu bahwa fungsi lingkungan kerja sebagai variabel moderasi tidak selalu memperkuat pengaruh variabel X, melainkan dapat pula mengubah arah koneksi tersebut menjadi negatif.

PENUTUPAN

Kesimpulan

Riset ini bermaksud untuk menelaah pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja pada kinerja karyawan serta menilai peran lingkungan kerja sebagai variabel moderasi yang bisa memperkuat atau melemahkan koneksi tersebut.

1. Hasil riset menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berimplikasi sig pada kinerja karyawan, jadi (H1) ditolak.
2. Disiplin kerja terbukti berimplikasi pada kinerja karyawan, jadi (H2) bisa diterima.
3. Lingkungan kerja sebagai variabel moderasi berperan memperkuat koneksi antara gaya kepemimpinan

dan kinerja karyawan, jadi (H3) diterima.

4. Lingkungan kerja sebagai variabel moderasi juga memengaruhi koneksi disiplin kerja pada kinerja karyawan dengan arah yang melemahkan, jadi (H4) diterima.

Keterbatasan Penelitian

1. Cakupan data yang dipakai masih terbatas, sebab riset ini hanya dijalankan pada satu perusahaan (CV) sebagai lokasi riset.
2. Variabel yang digunakan masih terbatas pada gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja karyawan, dan lingkungan kerja. Hasil analisis *R square* menggambarkan bahwa variabel X hanya mampu menggambarkan kinerja karyawan sebesar 82%, sementara sisanya 18% dipengaruhi oleh elemen lain di luar model riset ini.
3. Teknik pengumpulan data dijalankan melalui kuesioner, jadi ada kemungkinan partisipan tidak mengisi dengan cermat, yang berpotensi memengaruhi akurasi serta kualitas data yang diraih.

Saran

1. Perusahaan disarankan memperkuat penerapan disiplin kerja, karena variabel ini terbukti memberikan pengaruh sig pada kenaikan kinerja karyawan.
2. Krusial bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi pada gaya kepemimpinan agar lebih selaras dengan kebutuhan serta syarat pegawai.
3. Bagi riset selanjutnya, disarankan menambah jumlah partisipan,

memperluas cakupan objek riset, serta memasukkan variabel lain seperti motivasi, budaya organisasi, maupun sistem penghargaan.

4. Penggunaan metode riset campuran bisa dipertimbangkan untuk menghasilkan data yang lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I. M. P., & Puspitasari, D. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 45–55.
- Harjoni, N., Putri, R. A., & Santosa, B. (2023). Peran lingkungan kerja dalam menaikkan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 7(2), 102–111.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management (14th ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational behavior (16th ed.)*.

Harlow: Pearson Education
Limited.

Siagian, S. P. (2017). *Teori dan praktik
kepemimpinan*. Jakarta: Rineka
Cipta.

Sedarmayanti. (2019). *Tata kerja dan
produktivitas kerja*. Bandung: CV
Mandar Maju.