

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN KOMPENSASI  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
JAPFA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**EVI SASKIA PUTRI**

**NIM : 210501110221**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN KOMPENSASI  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
JAPFA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)



**Oleh:**

**EVI SASKIA PUTRI**

**NIM : 210501110221**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN KOMPENSASI,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT JAPFA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO**

### **SKRIPSI**

Oleh

**Evi Saskia Putri**

NIM : 210501110221

Telah Disetujui Pada Tanggal 16 April 2025

**Dosen Pembimbing,**



**Ikhsan Maksam, M.Sc**

**NIP. 199312192019031012**

## LEMBAR PENGESAHAN

The Influence of Leadership Style, Compensation Policy, and  
Work Dicipline on Employee Performance at PT. Japfa  
Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo

### SKRIPSI

Oleh

**EVI SASKIA PUTRI**

NIM : 210501110221

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 23 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji:

Tanda  
Tangan

1 Ketua Penguji

**Dr. Fauzan Almanshur, ST., M.M**

NIP. 197311172005011003



2 Anggota Penguji

**Ryan Basith Fasih Khan, M.M**

NIP. 199311292020121005



3 Sekretaris Penguji

**Ikhsan Maksum, M.Sc**

NIP. 199312192019031012



Disahkan Oleh:  
Ketua Program Studi,

## SURAT PERNYATAAN

### SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Evi Saskia Putri  
NIM : 210501110221  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya “Skripsi” yang saya buat ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN KOMPENSASI,  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
JAPFA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “Klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 3 Mei 2025

Hormat Saya,



Evi Saskia Putri

NIM 210501110221

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Terima kasih kepada Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan, tak lupa Sholawat dan Salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah mengantarkan umat manusia dari jalan kegelapan menuju ke jalan yang terang benderang.

Penelitian ini saya persembahkan kepada:

Seluruh keluarga besar saya, terkhusus kedua orang tua saya Ayah Supadi dan Ibu Sumiyati serta kakak saya Ulfa Uzila yang memberikan kasih sayang yang tulus serta menjadi penyemangat dalam memotivasi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Dan doa-doa yang selalu mengiringi perjalanan saya hingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi, khususnya kepada Dosen Pembimbing saya Bapak Ikhsan Maksum, M.Sc yang telah sabra membimbing saya dari awal hingga akhir dari proses skripsi ini.

Dan untuk teman-teman saya semua yang selalu memberikan semangat dan dukungan, serta membantu saya dalam proses penyelesaian skripsi.

## MOTTO

“Semakin ikhlas semakin tenang. Belajarlah untuk berlapang dada, karena tidak semua yang kita inginkan itu yang terbaik menurut Allah. Sesulit apapun keadaanmu, ajarilah hatimu agar bisa menerima keadaan tanpa membenci”

(Habib Umar Bin Hafidz)

“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang telah melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirku, dan apa yang ditakdirkan untukku tidak akan pernah melewatkanmu”

(Umar Bin Khattab)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(QS. Al-Baqarah : 286)

“Belajar berdamai dengan keadaan yang tidak selalu berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mencoba melanjutkan hidup dengan semestinya”

(Evi Saskia Putri)

*“You’re Always One Decision Away From A Completely Different Life”*

## KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberi Rahmat dan hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo”. Shalawat serta salam saya limpahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan bisa terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., MEI. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE, MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksum, M. Sc. Selaku Dosen Pembimbing skripsi yang selalu sabar dalam membimbing penulis untuk memberikan arahan, motivasi dan juga bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak Rudy Setiawan, S.Kom. selaku *Personnel and General Affair*, dan seluruh pegawai pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo yang telah memberikan izin dan bantuan untuk memperlancar proses dari awal hingga akhir dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
7. Kedua orang tua penulis yang saya sayangi. Ayahanda Supadi dan Ibunda Sumiyati, yang telah menjadi orang tua terhebat, yang tidak henti-hentinya selalu mendo'akan, memberi kasih sayang yang tulus, dan menjadi penyemangat serta motivasi

kepada penulis. Terima kasih selalu berjuang untuk selalu menyediakan kehidupan yang insyaallah baik dan layak bagi penulis.

8. Kakak saya tercinta Ulfa Uzila, yang telah memberikan dukungan, do'a, dan menjadi kakak yang baik untuk penulis hingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat dimasa perkuliahan penulis yaitu Marinda Anjani, S.Si., dan Sofia Firdausi, S.M., terima kasih banyak telah banyak membantu dan menemani setiap proses perkuliahan, memberikan banyak ilmu yang tidak bisa di dapatkan di bangku kuliah, dan menemani dalam proses penulisan skripsi ini. Selalu sabar dan memberikan banyak dukungan, hiburan, dan do'a kepada penulis dalam mengerjakan skripsi ini. Terima kasih sudah menjadi rekan terbaik selama perkuliahan.
10. Sahabat-sahabat penulis sedari 11 tahun terakhir yaitu Yuliati Manja Ningsih dan Daimatul Chasanah terima kasih telah menemani penulis hingga detik ini dan terima kasih telah memberikan semangat, hiburan, Do'a serta mengajarkan tentang pengalaman hidup yang tidak selalu mulus di kehidupan masing-masing individu.
11. Kepada seseorang yang pernah bersama penulis dan tidak bisa penulis sebut namanya. Terima kasih untuk patah hati yang diberikan saat penulis benar-benar berharap anda adalah sosok yang terbaik yang akan menemani penulis untuk melanjutkan hidup. Ternyata datang dan perginya anda dari kehidupan penulis memberikan cukup motivasi untuk terus maju dan berproses menjadi pribadi yang mengerti apa itu pengalaman, pendewasaan, sabar dan menerima arti kehilangan sebagai bentuk proses penempaan menghadapi dinamika hidup. Terima kasih telah menjadi bagian menyenangkan sekaligus menyakitkan dari pendewasaan ini. Pada akhirnya dikehidupan ini setiap orang ada masanya dan setiap masa ada orangnya. Terima Kasih untuk sakitnya yang sudah menemani hingga skripsi ini terselesaikan.
12. Keluarga besar Manajemen 2021 "Eternal" dan Keluarga besar Unior yang telah menjadi teman seperjuangan penulis mulai dari awal hingga akhir masa perkuliahan.
13. Diri sendiri Evi Saskia Putri, terima kasih atas kekuatan dan ketangguhan yang telah tunjukkan hingga saat ini. Menghargai diri yang terus berjuang dan

mampu merayakan setiap pencapaian, walaupun sering merasa putus asa karena usaha yang dilakukan belum membuahkan hasil seperti yang diharapkan. Namun, terima kasih telah tetap menjadi pribadi yang ceria dan tidak pernah lelah untuk mencoba lagi. Terima kasih karena memilih untuk tidak menyerah, meski proses menyusun skripsi ini terasa sangat berat. Tetaplah bersemangat dan teruslah melangkah, karena setiap usaha dan keberanianmu sangat berarti.

Terima kasih kepada segenap pihak yang telah membantu proses dalam penulisan skripsi yang tanpa mengurangi rasa hormat, tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca skripsi ini. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan untuk penulis selanjutnya.

Malang, 3 Mei 2025

Evi Saskia Putri

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>ABSTRAK</b> .....	xvii
<b>ABSTRACT</b> .....	xviii
<b>خلاصة</b> .....	xix
<b>BAB 1</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>13.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>13.2 Rumusan Masalah</b> .....	10
<b>13.3 Tujuan Masalah</b> .....	10
<b>13.4 Manfaat Penelitian</b> .....	10
<b>BAB II</b> .....	11
<b>KAJIAN PUSTAKA</b> .....	11
2.1 Kajian Empiris.....	11
2.2 Kajian Teoritis.....	22
2.2.1 Gaya Kepemimpinan .....	22
2.2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan.....	22
2.2.1.2 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan .....	23
2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan .....	25

2.2.1.4 Gaya Kepemimpinan Dalam Prespektif Islam .....	26
2.2.2 Kebijakan Kompensasi .....	28
2.2.2.1 Definisi Kebijakan Kompensasi .....	28
2.2.2.2 Tujuan Kebijakan Kompensasi .....	29
2.2.2.3 Bentuk – Bentuk Kebijakan Kompensasi .....	29
2.2.2.4 Sistem Pemberian Kompensasi.....	30
2.2.2.5 Faktor – Faktor yang Berpengaruh pada Kompensasi.....	31
2.2.2.6 Indikator Kebijakan Kompensasi.....	33
2.2.2.7 Kebijakan Kompensasi Dalam Prespektif Islam .....	33
2.2.3 Displin Kerja.....	34
2.2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	34
2.2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Displin Kerja.....	34
2.2.3.3 Indikator Displin Kerja .....	36
2.2.3.4 Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam.....	37
2.2.4 Kinerja Karyawan .....	37
2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	37
2.2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	38
2.2.4.3 Indikator kinerja Karyawan .....	40
2.2.4.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam .....	41
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	41
2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	41
2.3.2 Pengaruh Kebjakan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	42
2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	43
2.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	44

2.4 Model Hipotesis .....	45
<b>BAB III.....</b>	<b>46</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	46
3.2 Lokasi Penelitian .....	46
3.3 Populasi dan Sampel .....	48
3.3.1 Populasi.....	48
3.3.2 Sampel .....	48
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	48
3.5 Sumber Data dan Jenis Data.....	48
3.5.1 Data Primer .....	49
3.5.2 Data Sekunder.....	49
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.6.1 Kuesioner .....	49
3.6.2 Observasi .....	49
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	50
3.7.1 Variabel Bebas ( <i>Independent Variable</i> ).....	50
3.7.1.1 Gaya Kepemimpinan (X1).....	51
3.7.1.2 Kebijakan Kompensasi (X2).....	51
3.7.1.3 Disiplin Kerja (X3) .....	51
3.7.2 Variabel Terikat ( <i>Dependent Variable</i> ) .....	51
3.7.2.1 Kinerja Karyawan (Y) .....	52
3.8 Skala Pengukuran .....	56
3.9 Metode Analisis Data .....	57
3.9.1 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	57

3.9.1.1 Uji Validitas .....	57
3.9.1.2 Uji Reabilitas ( <i>Contract Reability</i> ) .....	58
3.9.2 <i>Inner Model</i> .....	59
3.9.2.1 <i>R-Square</i> .....	59
3.9.2.2 <i>Path Coefficient</i> .....	60
3.9.3 Uji Hipotesis .....	60
<b>BAB IV</b> .....	61
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	61
4.1 Gambaran Objek Penelitian.....	61
4.1.1 Sejarah PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk hatchery Wonorejo .....	61
4.1.2 Visi dan Misi PT Japfa Comfeed Indonesia .....	62
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	65
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden .....	65
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	66
4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan .....	66
4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Riwayat Pendidikan .....	67
4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	67
4.3 Deskripsi Responden Variabel .....	68
4.3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan.....	68
4.3.2 Variabel Kebijakan Kompensasi .....	69
4.3.3 Variabel Disiplin Kerja .....	70
4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan .....	70
4.4 <i>Skema Model Partial (PLS)</i> .....	71
4.5 Hasil Metode PLS .....	72

4.5.1 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	72
4.5.2 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	77
4.5.3 Uji Hipotesis .....	78
4.5.4 Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	79
<b>BAB V</b> .....	<b>85</b>
<b>PENUTUP</b> .....	<b>85</b>
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	<b>85</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>96</b>
Lampiran 1 Biodata Peneliti.....	96
Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian.....	98
Lampiran 3 Data Kuesioner .....	103
Lampiran 4 Distribusi Responden.....	103
Lampiran 5 Hasil Uji Penelitian 4.0.....	106
Lampiran 6 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	108
Lampiran 7 Uji Hipotesis .....	109
Lampiran 8 Surat Perizinan instansi.....	110
Lampiran 9 Dokumentasi Penelitian .....	111
Lampiran 10 Lembar Bebas Plagiasi.....	112
Lampiran 11 Jurnal Bimbingan Skripsi.....	<b>113</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Data Absensi Pegawai PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. Periode 2022.....	6
Tabel 1.2 Tabel Data Absensi Pegawai PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. Periode 2023.....	6
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	53
Tabel 3.2 Alternatif Skala Pengukuran .....	56
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	66
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden berdasarkan Status Karyawan.....	66
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden berdasarkan Riwayat Pendidikan.....	67
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja .....	67
Tabel 4. 6 Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	68
Tabel 4. 7 Distribusi Variabel Kebijakan Kompensasi .....	69
Tabel 4. 8 Distribusi Variabel Disiplin Kerja .....	70
Tabel 4. 9 Distribusi Variabel Kinerja karyawan.....	70
Tabel 4. 10 Loading Factor Convergent Validity (Sebelum Diolah).....	72
Tabel 4. 11 Loading Factor Convergent Validity (Sesudah Diolah).....	73
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas Diskriminan Cross Loading .....	75
Tabel 4. 13 Average Varian Extracted (AVE) .....	76
Tabel 4. 14 Composite Reability dan Cronbach;s Alpha .....	76
Tabel 4. 15 R-Square.....	77
Tabel 4. 16 Path Coeffisient .....	77
Tabel 4. 17 Hasil Direct Effect.....	78

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Definisi Operational Variabel.....	45
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	65
Gambar 2. 3 Skema Model Partial (PLS).....	71

## ABSTRAK

Evi Saskia Putri. 2025, SKRIPSI. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

---

---

Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. Masalah utama yang teridentifikasi adalah rendahnya disiplin karyawan yang tercermin dari tingginya tingkat kehadiran, seringnya karyawan mengambil cuti, dan dampak negatif disiplin kerja terhadap pencapaian target produksi dan efisiensi operasional perusahaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis statistik untuk menguji hubungan antar variabel. Subjek penelitian meliputi seluruh karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, sebanyak 160 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan observasi, kemudian dianalisis menggunakan evaluasi model pengukuran dan pengujian hipotesis melalui SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menekankan pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang inspiratif, kebijakan kompensasi yang adil dan transparan, serta penguatan disiplin kerja untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi yang optimal.

## ABSTRACT

Evi Saskia Putri. 2025, THESIS. The Influence of Leadership Style, Compensation Policy, and Work Discipline on Employee Performance at PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Supervisor : Ikhsan Maksum, M.Sc

Keywords : Leadership Style, Compensation Policy, Work Discipline, Employee Performance

---

---

This study examines the influence of leadership style, compensation policy, and work discipline on employee performance at PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. The main problem identified is low employee discipline as reflected in the high level of attendance, frequent employee leave, and the negative impact of work discipline on achieving production targets and the company's operational efficiency.

This study uses a quantitative approach with survey methods and statistical analysis to test the relationship between variables. The subjects of the study included all employees of PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, totaling 160 employees. Data were collected through questionnaires and observations, then analyzed using measurement model evaluation and hypothesis testing through SmartPLS 4.0.

The results of the study indicate that leadership style, compensation policy, and work discipline have a significant effect on employee performance. This study emphasizes the importance of implementing an inspirational leadership style, fair and transparent compensation policies, and strengthening work discipline to increase employee motivation and productivity, thus supporting the achievement of optimal organizational goals.

## خلاصة

إيفي ساسكيا بوتري. 2025 ، أطروحة. تأثير أسلوب القيادة وسياسة التعويض وانضباط العمل على أداء الموظف في PT. Japfa Comfeed Indonesia ، Tbk Hatchery Wonorejo .

المشرف : إحسان مكسوم، M.Sc

الكلمات المفتاحية : أسلوب القيادة، سياسة التعويض، انضباط العمل، أداء الموظف

---

---

تبحث هذه الدراسة في تأثير أسلوب القيادة وسياسة التعويض وانضباط العمل على أداء الموظفين في PT. Japfa Comfeed Indonesia ، Tbk Hatchery Wonorejo . المشاكل الرئيسية التي تم تحديدها هي انخفاض انضباط الموظفين الذي ينعكس في ارتفاع معدلات الحضور ، وتكرار إجازة الموظفين ، والتأثير السلبي لانضباط العمل على تحقيق أهداف الإنتاج والكفاءة التشغيلية للشركة.

تستخدم هذه الدراسة نهجا كميًا مع طرق المسح والتحليل الإحصائي لاختبار العلاقة بين المتغيرات. تشمل موضوعات البحث جميع موظفي PT. Japfa Comfeed Indonesia ، Tbk Hatchery Wonorejo ، ما يصل إلى 160 موظفًا. تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والملاحظات ، ثم تم تحليلها باستخدام تقييم نموذج القياس واختبار الفرضيات من خلال SmartPLS 4.0 .

تظهر نتائج الدراسة أن أسلوب القيادة وسياسة التعويض وانضباط العمل لها تأثير كبير على أداء الموظفين. يؤكد هذا البحث على أهمية تطبيق أسلوب قيادي ملهم، وسياسات تعويضات عادلة وشفافة، وتعزيز انضباط العمل لزيادة تحفيز الموظفين وإنتاجيتهم، وبالتالي دعم تحقيق الأهداف التنظيمية المثلى

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah salah satu elemen vital dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan dan performa individu yang menjadi bagian dari organisasi tersebut, karena mereka merupakan aset utama yang menjalankan berbagai tugas dan tanggung jawab. Kemampuan individu dalam kontribusi secara efektif dan efisien menjadi faktor penentu utama dalam pencapaian hasil yang diinginkan. Suatu organisasi bisa dilihat pada sumber daya manusia yang mampu menjalankan tugasnya (Samsuni, 2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bentuk pengelolaan yang berfokus pada pengembangan individu dalam perusahaan, dan menjadi faktor penting dalam peningkatan kualitas tenaga kerja. Tujuan utama dari manajemen ini meliputi perencanaan tenaga kerja, proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan jalur karir, serta penerapan strategi yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas karyawan dalam lingkungan perusahaan (Supriadi et al., 2022).

Salah satu aspek krusial yang mendukung keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan. Di tengah meningkatnya persaingan global, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi performa tenaga kerja, seperti tingkat kedisiplinan, gaya kepemimpinan, dan kebijakan kompensasi. Ketiga hal ini memiliki pengaruh yang besar terhadap semangat kerja dan produktivitas karyawan di dalam perusahaan. Dalam konteks bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk tidak hanya mencapai target produksi, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan (Asari, 2022).

Sumber daya manusia adalah komponen utama yang memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan

organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kompetensi dan performa karyawan, karena mereka merupakan aset berharga yang menjalankan fungsi dan tanggung jawab untuk mencapai visi dan misi organisasi. Kemampuan individu dalam kontribusi secara efektif dan efisien menjadi faktor penentu utama dalam pencapaian hasil yang diinginkan. Suatu organisasi bisa dilihat pada sumber daya manusia yang mampu menjalankan tugasnya (Samsuni, 2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bentuk pengelolaan yang berfokus pada peningkatan kualitas tenaga kerja dan menjadi unsur penting dalam pengembangan karyawan di dalam perusahaan. Tujuan utamanya meliputi perencanaan tenaga kerja, proses perekrutan, pelatihan, pengembangan jenjang karier, serta penerapan strategi yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan performa karyawan dalam organisasi (Supriadi et al., 2022).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Dengan meningkatnya persaingan global, penting bagi perusahaan untuk memahami variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja. Ketiga faktor ini berperan penting dalam membentuk motivasi dan produktivitas karyawan di lingkungan kerja. Dalam konteks bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk tidak hanya mencapai target produksi, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendorong peningkatan kinerja karyawan (Asari, 2022).

Di antara berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, gaya kepemimpinan menjadi salah satu aspek yang sangat signifikan. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu bisnis dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang positif atau, di sisi lain, menciptakan hambatan bagi karyawan. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi dan memotivasi anggota staf untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan kolaborasi dan partisipasi, dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Namun, gaya

kepemimpinan yang otoriter dapat menyebabkan penurunan semangat kerja dan motivasi (Mukhtar & UA, 2020).

Gaya kepemimpinan memberikan dampak besar terhadap performa karyawan; pemimpin yang menggunakan pendekatan inspiratif dan suportif biasanya lebih berhasil dalam memotivasi karyawan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal (Widayati et al., 2017). Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, mampu menciptakan iklim kerja yang positif dengan memberikan motivasi, umpan balik yang konstruktif, dan pengakuan atas pencapaian karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter yang menekankan kontrol ketat dan kurangnya keterlibatan dapat menghambat kreativitas dan inisiatif karyawan, sehingga menurunkan kinerja. Beberapa di antara mereka mungkin mengalami kesulitan dalam memotivasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua strategi transformasional secara otomatis memberikan dampak yang diinginkan. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif harus mampu mengubah gaya kepemimpinannya untuk menciptakan iklim kerja yang mendorong individu untuk mencapai potensi maksimalnya. Selain menjadi pemimpin yang efektif kebijakan kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan juga harus memperhatikan hak dan kewajiban terhadap pemberian kompensasi (Yohanson et al., 2021).

Di samping gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi turut memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang layak dan bersaing menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pekerja yang merasakan rasa berharga melalui ketidakseimbangan yang tepat dengan kontribusi mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berperforma baik. Di sisi lain, kebijakan kompensasi yang tidak transparan atau dianggap tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan berpotensi mengurangi kinerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi dan menyesuaikan kebijakan kompensasi agar selaras dengan harapan dan kebutuhan karyawan (Khairunnisa, 2021).

Kompensasi yang diberikan secara adil dan bersaing memiliki dampak besar terhadap performa karyawan, karena hal tersebut mencerminkan apresiasi perusahaan terhadap kontribusi yang telah diberikan oleh para karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang mereka terima sesuai dengan usaha dan hasil kerja mereka, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi untuk berprestasi lebih baik. Sebaliknya, kebijakan kompensasi yang tidak transparan atau dianggap tidak adil dapat menyebabkan ketidakpuasan, yang berdampak negatif pada kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu merancang kebijakan kompensasi yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga memperhatikan kebutuhan dan harapan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif (Arifudin, 2019).

Sebuah studi oleh Naja (2020), studi tersebut menunjukkan bahwa meskipun strategi kompensasi yang tinggi dapat menarik bakat-bakat terbaik, distribusi yang tidak seimbang dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan. Menurut studi ini, ketika pekerja percaya bahwa rekan kerja mereka menerima informasi yang lebih baik meskipun memiliki kontribusi yang sama, hal itu dapat menyebabkan kecemburuan dan moral tim yang lebih rendah.

Meningkatkan kedisiplinan kerja secara konsisten dapat berdampak positif terhadap kompensasi yang diperoleh karyawan, dan sebaliknya, rendahnya disiplin dapat memberikan konsekuensi negatif. Disiplin kerja memiliki pengaruh besar terhadap jalannya perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Perilaku indiscipliner dari karyawan bisa mengganggu produktivitas dan operasional harian. Oleh sebab itu, kedisiplinan menjadi salah satu elemen kunci dalam mendukung kesuksesan organisasi dalam mencapai targetnya (Hasibuan, 2012).

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting yang berpengaruh terhadap performa karyawan. Hal ini mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menaati peraturan dan prosedur yang diberlakukan oleh perusahaan. Karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi biasanya menunjukkan kinerja lebih optimal karena mampu memanfaatkan waktu dan sumber daya secara

efisien. Hasil penelitian mengindikasikan adanya hubungan langsung antara disiplin kerja dan peningkatan produktivitas serta kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, membangun budaya kerja yang disiplin menjadi langkah strategis bagi perusahaan untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan (Ariesni & Asnur, 2021).

Disiplin kerja berperan krusial dalam memengaruhi kinerja karyawan, karena individu yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi umumnya mampu menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi serta kualitas kerja yang lebih baik. Manajemen waktu dan sumber daya yang efektif, serta kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur perusahaan, semuanya merupakan komponen disiplin kerja. Karyawan yang menunjukkan disiplin mampu memenuhi tenggat waktu dan standar kualitas, yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. Oleh karena itu, bisnis harus menumbuhkan budaya disiplin di mana pekerja terinspirasi untuk menegakkan standar dan nilai yang ditetapkan dan diberi penghargaan atas usaha mereka. (Vallennia et al., 2020).

Studi yang dilakukan oleh Vallennia et al. (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang sejalan dengan beberapa temuan sebelumnya yang juga memperlihatkan hasil yang bertentangan terkait hubungan antara kedisiplinan dan kinerja. Sebaliknya, penelitian oleh Ekhsan (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam temuan-temuan sebelumnya, sehingga membuka peluang bagi penelitian ini untuk kembali mengkaji hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan bahwa di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo masih terdapat pegawai sakit, izin, dan sering cuti yang cukup tinggi tiap bulannya. Temuan ini didasarkan pada data absensi yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti. Menurut hasil wawancara dengan HRD dan Data Absensi PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo yang berhasil didapatkan peneliti, yaitu sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi**  
**Pegawai PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo**  
**Periode 2022**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Surat Dokter	Izin	Cuti	Total
1.	Januari	179	49	34	72	155
2.	Februari	179	103	55	74	232
3.	Maret	179	51	39	76	166
4.	April	175	51	28	92	171
5.	Mei	178	43	30	166	239
6.	Juni	178	25	31	39	95
7.	Juli	175	37	27	166	180
8.	Agustus	172	60	19	58	137
9.	September	173	92	27	39	157
10.	Oktober	173	69	37	65	171
11.	November	172	23	16	64	103
12.	Desember	171	41	19	110	170

Sumber : Data Absensi, Data Konkrit, 2022

**Tabel 1.2**  
**Data Absensi**  
**PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo**  
**Periode 2023**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Surat Dokter	Izin	Cuti	Total
1.	Januari	171	23	23	53	99
2.	Februari	172	45	19	58	122
3.	Maret	171	36	26	61	123
4.	April	171	42	25	220	287
5.	Mei	171	33	19	54	100
6.	Juni	171	31	14	56	101
7.	Juli	170	30	31	75	136
8.	Agustus	170	33	23	67	123
9.	September	170	19	27	60	106
10.	Oktober	170	26	31	94	151
11.	November	171	27	21	74	122
12.	Desember	171	33	28	121	182

Sumber : Data Absensi, Data Konkrit, 2023

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo menyatakan bahwa:

Berdasarkan tabel 1.1 dan 1.2 permasalahan yang teridentifikasi adalah rendahnya kedisiplinan pegawai, yang terlihat dari tingkat kehadiran dan tingginya pegawai yang sering ambil cuti tiap bulannya. PT. Japfa Comfeed Indonesia sesuai dengan data yang ada memiliki sekitar 170 pegawai. Kedisiplinan pegawai merupakan aspek penting dalam menjaga produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Ketidakterdisiplinan dapat mengakibatkan gangguan dalam proses kerja, menurunkan moral tim, dan berpotensi mempengaruhi kinerja keseluruhan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi PT Japfa Comfeed, Tbk Hatchery Wonorejo sebaiknya melakukan penelitian lebih lanjut mengenai tingkat kehadiran dan ketepatan waktu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, diperoleh informasi bahwa kedisiplinan kerja justru memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Beberapa dampaknya termasuk target produksi yang tidak tercapai secara maksimal, efisiensi waktu yang tidak stabil, dan penurunan persentase target pengiriman. Jika target produksi tidak terpenuhi, hal ini akan berlanjut dengan menurunnya target pengiriman yang seharusnya dapat dicapai. Oleh karena itu, penting untuk selalu memperhatikan disiplin kerja dalam konteks kinerja karyawan, karena dampaknya dapat merugikan baik perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Disiplin kerja yang diterapkan secara tepat dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi, tetapi jika tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan stres, penurunan motivasi, dan bahkan menurunnya kualitas hasil kerja. Penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan yang mendukung disiplin kerja yang sehat, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai target produksi yang optimal tanpa mengorbankan kesejahteraan karyawan. Keseimbangan antara disiplin dan dukungan akan menciptakan budaya kerja yang positif, yang pada akhirnya akan menguntungkan semua pihak yang terlibat.

Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu merupakan aspek yang sangat penting untuk diperhatikan, karena keduanya berhubungan langsung dengan disiplin dan berdampak pada kinerja (Ariesni & Asnur, 2021). Dengan demikian, peneliti bermaksud melakukan studi ini untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, dan tingkat disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Dalam pengembangan PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, ketiga variabel ini gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja memegang peranan penting dalam menentukan kinerja karyawan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang peternakan dan pakan ternak, karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia diharapkan mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan lingkungan yang dinamis. Pemimpin yang baik di perusahaan ini harus mampu memimpin dengan efektif, memberikan kompensasi yang adil, dan mendorong disiplin kerja yang tinggi agar karyawan dapat memberikan kinerja terbaik (Bahrudin & Iryanti, 2023).

Meskipun PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo telah menerapkan berbagai kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi. Beberapa masalah yang dihadapi antara lain komunikasi yang kurang efektif antara manajemen dan karyawan, ketidakpuasan terhadap kebijakan kompensasi, serta rendahnya tingkat disiplin kerja di beberapa area. Permasalahan-permasalahan ini menjadi fokus penting yang perlu diteliti lebih lanjut untuk menemukan solusinya (Bahri, 2016).

Gaya kepemimpinan yang partisipatif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, sementara kebijakan kompensasi yang adil berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja (Jaya et al., 2020). Namun, masih sedikit penelitian yang mengkaji secara komprehensif bagaimana ketiga variabel ini saling berinteraksi di dalam konteks PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Maka dari itu, perlunya kajian lebih mendalam mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam banyak kasus, penelitian yang ada sering kali memisahkan ketiga variabel ini dan tidak mempertimbangkan interaksi antara mereka dalam konteks yang sama. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji ketiga faktor ini secara bersamaan dan menganalisis dampaknya terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang spesifik (Isvandiri & Al Idris, 2017).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan tingkat disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. Dengan memusatkan perhatian pada perusahaan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, serta menyajikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh manajemen guna meningkatkan performa di masa mendatang. Temuan dari studi ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia serta peningkatan praktik manajerial di sektor peternakan dan industri pakan ternak (PT. Japfa Comfeed Indonesia, 2024).

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kebijakan kompensasi berpengaruh terhadap suatu kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi dan disiplin kerja yang diterapkan oleh PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo?

## 1.3 Tujuan Masalah

Berdasarkan Permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kebijakan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja yang diterapkan oleh PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Kajian Teoritis

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan atau referensi bagi studi-studi selanjutnya yang membahas pengaruh gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dijadikan sebagai dasar kajian lebih mendalam di masa mendatang.

### 2. Manfaat Praktis

Untuk dijadikan sebagai bahan masukan yang dapat menambah informasi dan menjadi pertimbangan bagi Perusahaan dalam pengambilan Keputusan untuk menentukan produktivitas melalui pengembangan di dalam suatu Perusahaan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Empiris

Sejumlah penelitian sebelumnya yang membahas pengaruh gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijadikan sebagai landasan dalam penelitian ini. Salah satunya adalah studi dari Hamarto (2019) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y), dengan metode analisis regresi linear berganda melalui bantuan perangkat lunak SPSS versi 20. Analisis dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif, mencakup uji validitas, reliabilitas, regresi, koefisien korelasi, determinasi, serta uji hipotesis baik secara parsial maupun simultan. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lainnya oleh Shofwani dan Hariyadi (2019) berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus”, menggunakan variabel Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Pendekatan analisis yang digunakan bersifat kuantitatif inferensial, termasuk uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi, serta pengujian hipotesis. Dari partisipasi 45 responden, penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga variabel bebas secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan.

Sementara itu, Maniku et al. (2019) dalam penelitiannya berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Krakatau Bandar Samudra” mengevaluasi variabel Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) dengan metode regresi linier berganda. Uji hipotesis dilakukan menggunakan uji t dan uji f. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh yang

signifikan secara individual. Namun, jika diuji secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan dampak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian dari Idris & Sari (2019) dalam penelitiannya berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus PT. Sucofindo Palembang Indonesia". Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Metode pengumpulan data melalui kuesioner. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F (Simultaneous) dan uji t (parsial) dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja PT. Sucofindo di Kota Palembang.

Penelitian yang dilakukan oleh Amalia & Rudiansyah (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin". Penelitian ini menggunakan variabel Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dan perangkat lunak SPSS versi 21. Hasilnya menunjukkan bahwa baik kepemimpinan maupun disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

Penelitian lainnya oleh Rosalina & Wati (2020) berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan" menggunakan pendekatan sensus dengan jumlah responden 52 karyawan PT. XYZ Divisi EPC. Penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun pengaruh tidak langsungnya tetap signifikan.

Astuti (2020) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.

Indosat Tbk. Jakarta Selatan" menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Sementara itu, penelitian oleh Mhd. Edi S et al. (2020) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura" juga menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian lain dari Afandi & Bahri (2020), berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Selain itu, penelitian Cahya et al. (2020) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT (SBS) Sinar Bengkulu Selatan" menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan SPSS 24 untuk analisis regresi linier berganda.

Sembiring & Marbun (2021) dalam penelitian mereka yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN" menggunakan SPSS dan regresi linier berganda untuk analisis data. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Daerah & Serdang (2022), dalam penelitiannya berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Status Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Serdang Berdagai", menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menganalisis data dan menemukan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Zuhaena & Cahyo (2022) berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan" menyimpulkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Syarif & Riza (2022) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau" menggunakan regresi linier berganda dan menemukan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Terakhir, penelitian Siti Rohmah & Reimond Hasangapan Mikkael (2023) berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Neo Kosmetika Industri pada Divisi Produksi" menyimpulkan bahwa secara simultan, kepemimpinan dan disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1****Ringkasan Penelitian terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama, Tahun, Judul Penelitian</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Metode Analisis Data</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Hamarto (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 20 dan meliputi pengujian data kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan regresi linear berganda.	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Dagsap Endura Eatore.
2.	Shofwani & Hariyadi (2019), Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Metode Analisis Data pada penelitian ini adalah menggunakan Analisis Inferensial (kuantitatif) yang meliputi langkah-langkah seperti Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi, dan Uji Hipotesis. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 45 orang karyawan pada Universitas Muria Kudus.	Menurut temuan penelitian, kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel motivasi, disiplin kerja, dan pemulihan.
3.	Maniku et al (2019), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja	Kepemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2),	Alat analisa yang digunakan adalah analisis regresi linier	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan

	Terhadap Kinerja Karyawan PT. Krakatau Bandar Samudra.	Kinerja Karyawan (Y).	berganda, untuk menguji hipotesa digunakan uji t dan uji f.	memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan. Kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Idris & Sari (2019), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan : Studi Kasus PT. Sucofindo Palembang Indonesia.	Kepemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Metode pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis regresi linier berganda adalah metode analisis yang digunakan. uji F (Simultaneos) dan uji t (parsial) dan koefisien determinasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja PT. Sucofindo Kota Palembang.
5.	Amalia & Rudiansyah (2019), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.	Kepemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Teknik analisa data yang digunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin dengan menggunakan Statistical Package for the Social Science (SPSS) versi 21.00 for windows.	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin

6.	Rosalina & Wati (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.	Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (Z), Kinerja K.aryawan (Y).	Penelitian ini menggunakan pendekatan sensus, dimana semua anggota Sebanyak 52 karyawan digunakan sebagai responden dari populasi. PT. XYZ Divisi EPC. Analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara langsung, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7.	Astuti,2020), Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosat Tbk. Jakarta Selatan.	Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan spss 25, analisis statistic meliputi uji asumsi klasik, regresi linier berganda, dan koefisien determinasi. Sedangkan pengujian hipotesis yang digunakan adalah metode statistik uji validitas, uji reliabilitas , uji t dan uji f.	Hasil penelitiannya adalah ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Indosat Tbk Jakarta.
8.	Mhd. Edi S., et. al, (2020), Pengaruh kepemimpinan, Disiplin dan	Kepemimpinan (X1), Disiplin (X2), Motivasi	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dari pengujian parsial

	Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura.	(X3), Kinerja Karyawan (Y).	linier berganda, uji asumsi klasik uji t, uji f dan koefisien determinasi.	kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengujian parsial pengaruh disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengujian parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan pengujian secara simultan pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai Menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan.
9.	Afandi & Bahri (2020), Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y).	Teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket (Questioner), kemudian dilakukan analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa secara parsial, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta diperoleh hasil bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif

				dan signifikan kinerja karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatera Utara.
10.	Cahya et al (2020), Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT (SBS) Sinar Bengkulu Selatan	Kompensasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).	Metode Analisis Data pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, yang menggunakan perhitungan statistik yang dianalisis menggunakan program SPSS versi 24 menggunakan uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen, serta uji t untuk melihat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan jumlah responden 95 orang.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) dan disiplin kerja (X2) masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Sembiring & Marbun (2021), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. PLN	Gaya Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).	Metode analisis data pada SPSS digunakan untuk pengolahan data dalam penelitian ini, dan pendekatan analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

			digunakan., uji hipotesis yaitu uji F dan uji T, serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).	
12.	Daerah & Serdang (2022), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Status Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Serdang Berdagai.	Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), Status Kerja (X2), Kompensasi (X3), Lingkungan Kerja (X4), dan Kinerja Karyawan (Y).	Metode Analisis Data pada penelitian ini adalah Metode analisis data pada penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda menggunakan program SPSS 25.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), Status Kerja (X2), Kompensasi (X3), dan Lingkungan Kerja (X4) masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Zuhaena & Cahyo (2022), Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan.	Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Lingkungan Kerja (X4), Kinerja Karyawan (Y).	Jenis penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 77 karyawan. Metode penelitian menggunakan regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trans Prima Indonesia Bekasi Sementara itu, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trans Prima Indonesia Bekasi.
14.	Syarif & Riza (2022), Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Disiplin Kerja, dan Komunikasi	Kepemimpinan Transformatif (X1), Disiplin Kerja (X2), Komunikasi (X3),	Metode penelitian adalah kuantitatif dengan menggunakan	Hasil penelitian mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformatif, Disiplin kerja dan

	Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau.	Kinerja Karyawan (Y).	uji regresi linear berganda.	Komunikasi, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kepulauan riau,
15.	Siti Rohmah & Reimond Hasangapan Mikkael (2023), Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Neo Kosmetika Industri pada Divisi Produksi	Kepemimpinan (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y).	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model penelitian regresi linear berganda, uji asumsi klasik, pengujian hipotesis dan koefisien determinansi.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Neo Kosmetika Industri pada divisi produksi.

Sumber : Diolah Peneliti, 2024

Kesimpulan dari berbagai penelitian yang telah dibahas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui pengaruh variabel lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, serta berbagai jenis gaya kepemimpinan seperti kepemimpinan transformasional dan demokratis. Gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu memimpin dengan baik, memberikan kompensasi yang adil, dan menumbuhkan kedisiplinan yang tinggi pada karyawan untuk mendukung kinerja terbaik mereka. Hasil dari penelitian penelitian di atas menunjukkan bahwa setiap variabel gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan atau positif terhadap kinerja karyawan.

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Gaya Kepemimpinan**

#### **2.2.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan**

Menurut Fitricia & Hidayah (2021), kepemimpinan merupakan sikap dan tindakan yang bertujuan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga anggota tim dapat bekerja sama secara efektif dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, menurut Kamal et al. (2019), gaya kepemimpinan merujuk pada pendekatan perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi anggota tim dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Ketika perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dianggap baik dan menyenangkan oleh karyawan, hal tersebut akan memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka. Karyawan akan merasa lebih termotivasi dan terinspirasi untuk bekerja lebih giat dan lebih produktif. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai metode yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi dan berperilaku secara konsisten terhadap bawahan yang merupakan bagian dari kelompok. Seorang pemimpin perlu mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang paling sesuai, yaitu yang dapat memaksimalkan kinerja dan mudah beradaptasi dengan berbagai keadaan dan kondisi dalam organisasi. Kepemimpinan bukan hanya sekadar proses mempengaruhi, tetapi juga mencakup kemampuan untuk menetapkan tujuan organisasi, memotivasi perilaku anggotanya, serta mengembangkan kelompok dan budaya kerja yang positif (Jaya et al., 2020).

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan atau bawahan. Pemimpin perlu memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang ada. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tepat, hal tersebut akan membantu dalam mencapai tujuan baik organisasi maupun individu. Namun, jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi, maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Paul & Ken (1986), gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang konsisten yang diterapkan oleh seorang pemimpin ketika berinteraksi

dengan orang lain, sesuai dengan persepsi orang-orang yang terlibat dalam interaksi tersebut.

Teori ini dikenal dengan sebutan Teori Kepemimpinan Situasional. Teori ini menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi; sebaliknya, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada konteks dan karakteristik tim yang dipimpin. Menurut Hersey dan Blanchard, pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya mereka berdasarkan tingkat kesiapan atau kematangan bawahan. Kesiapan ini mencakup kemampuan dan keinginan bawahan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Dengan demikian, pemimpin yang efektif harus mampu mengidentifikasi kebutuhan timnya dan memilih pendekatan yang paling sesuai. Teori ini dibagi menjadi empat gaya utama: Gaya Intruksi, Gaya Konsultasi, Gaya Pengendalian, Gaya Delegasi, dan Gaya Partisipasi (Paul & Ken, 1986).

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah pendekatan yang digunakan untuk mempengaruhi dan meyakinkan individu atau bawahan agar dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Gaya ini mencerminkan cara pemimpin berinteraksi, berkomunikasi, dan memotivasi anggota tim untuk bekerja secara kolaboratif.

#### **2.2.1.2 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut Hidayat & Kohar, (2018), gaya kepemimpinan, yang juga dikenal sebagai perilaku kepemimpinan atau tipe kepemimpinan, merujuk pada cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing bawahannya. Terdapat beberapa tipe kepemimpinan yang umum dikenal dan diakui keberadaannya, antara lain:

1. Tipe Gaya Kepemimpinan Otokratik

Tipe gaya kepemimpinan otokratik mengidentifikasi bahwa kehakiman dan kekuasaan kepemimpinan adalah monopoli pribadi pemimpin, sehingga mereka tidak memerlukan konsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada intervensi dari pihak lain. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki

serangkaian karakteristik yang biasanya dianggap negatif. Salah satunya adalah egoisme, di mana mereka menunjukkan sikap yang menonjolkan kekuasaan dan mengabaikan peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Tipe Gaya Kepemimpinan *laissez-faire*

Tipe kepemimpinan *laissez-faire*, yang juga dikenal sebagai "masa bodo," merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin cenderung menunjukkan perilaku yang pasif dan sering kali menghindar dari tanggung jawab. Pemimpin yang menerapkan pendekatan *laissez-faire* memilih untuk tidak terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan dan membiarkan organisasi berjalan sesuai dengan ritme dan dinamika yang ada.

3. Tipe Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Tipe kepemimpinan paternalistik mencerminkan persepsi seorang pemimpin mengenai perannya dalam organisasi, yang sangat dipengaruhi oleh harapan bawahan. Bawahan menginginkan pemimpin yang dapat berfungsi sebagai sosok bapak yang melindungi, menjadi tempat untuk bertanya, serta memberikan petunjuk dan perhatian terhadap kepentingan serta kesejahteraan mereka. Dalam konteks ini, pemimpin paternalistik diharapkan untuk menunjukkan kepedulian dan dukungan terhadap anggotanya.

4. Tipe Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik unik yang menciptakan daya tarik luar biasa. Daya tarik ini memungkinkan mereka untuk mengumpulkan pengikut dalam jumlah besar, meskipun para pengikutnya sering kali tidak dapat menjelaskan secara konkret mengapa mereka mengagumi sosok tersebut. Hingga saat ini, para ahli masih mencari tahu faktor-faktor yang menyebabkan seseorang memiliki kharisma, tetapi yang jelas adalah bahwa pemimpin dengan sifat ini memiliki daya penarik yang sangat kuat.

5. Tipe Gaya Kepemimpinan Militeristik

Pemimpin dengan tipe militeristik memiliki pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan pemimpin di organisasi militer. Pemimpin tipe ini

cenderung menggunakan sistem perintah dalam menggerakkan bawahannya, lebih mengandalkan pangkat dan jabatan sebagai sumber otoritas, serta sering kali menunjukkan kecenderungan untuk menjunjung tinggi formalitas yang berlebihan. Mereka menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari anggota tim, serta cenderung sulit menerima kritik atau masukan dari bawahan.

6. Tipe Gaya Kepemimpinan pseudo-demokratik

Tipe kepemimpinan pseudo-demokratik, yang sering disebut juga sebagai kepemimpinan manipulatif atau semi-demokratik, dicirikan oleh sikap pemimpin yang berusaha untuk mewujudkan keinginannya sendiri sembari berpura-pura melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan.

Pemimpin dengan tipe ini sering kali membentuk panitia atau kelompok diskusi, namun tujuan sebenarnya adalah untuk mendukung rekomendasi mereka sendiri tanpa mempertimbangkan sudut pandang alternatif. Dalam situasi ini, demokrasi berfungsi sebagai motivasi untuk mencapai tujuan individu atau memperoleh keuntungan tertentu.

7. Tipe Gaya Kepemimpinan Demokratik

Tipe kepemimpinan demokratik adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada partisipasi dan kolaborasi, bukan hanya karena pemimpin tersebut dipilih melalui proses demokratis. Pemimpin tipe ini selalu terbuka untuk menerima dan menghargai saran, pendapat, dan usulan dari karyawan dan bawahannya. Agar tercapai konsensus, semua pendapat didengar dan dipertimbangkan dalam ruang musyawarah yang menyelenggarakan proses pengambilan keputusan.

### **2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan**

Indikator Gaya Kepemimpinan menurut Veithzal & Sagala (2014), meliputi beberapa aspek penting:

a. Intruksi

Agar keputusan dapat dilaksanakan dengan baik, pemimpin bertindak sebagai komunikator, yang memutuskan apa, bagaimana, kapan, dan di mana instruksi harus dilaksanakan. Oleh karena itu, tugas pemimpin adalah melaksanakan perintah

b. Konsultasi

Fungsi ini melibatkan komunikasi dua arah, di mana pemimpin meminta pertimbangan dan berkonsultasi dengan anggota timnya sebelum membuat keputusan.

c. Partisipasi

Dalam fungsi ini, pemimpin berusaha untuk melibatkan anggota tim, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam implementasinya. Partisipasi tidak berarti memberi kebebasan penuh untuk bertindak tanpa batas, melainkan memberi kesempatan yang setara bagi setiap anggota tim untuk berkontribusi dalam tugas utama mereka sesuai dengan preferensi masing-masing.

d. Delegasi

Pada fungsi delegasi, pemimpin memberikan kewenangan kepada orang lain untuk membuat keputusan atau menentukan arah tindakan. Pemimpin mempercayakan tugas kepada individu yang dianggap memiliki kemampuan, dengan harapan mereka dapat melaksanakan tugas tersebut dengan penuh tanggung jawab.

e. Pengendalian

Fungsi pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mengarahkan aktivitas anggota tim dengan terkoordinasi. Selain itu, pemimpin harus dapat memonitor kinerja karyawan agar tujuan bersama dapat tercapai dengan maksimal.

#### **2.2.1.4 Gaya Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam**

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan dihubungkan dengan dua tuntutan sosial fundamental yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin. Pertama, pemimpin diharapkan memiliki kemampuan untuk memandu anggotanya menuju pencapaian tujuan yang diinginkan. Kedua, pemimpin memiliki peran penting dalam menjaga keberlangsungan dan eksistensi anggotanya. Untuk memenuhi tuntutan sosial tersebut, seorang pemimpin harus menyadari adanya tanggung jawab transendental yang mengharuskan integritas pribadi dalam menjalankan kewajiban moral sesuai dengan ajaran agama. Tanggung jawab ini, yang juga

disebut prinsip akuntabilitas dalam kepemimpinan Islam, seharusnya dilihat dalam konteks tugas (muamalah) dan pengabdian (ibadah) setiap individu sebagai khalifah di bumi Allah SWT (Abdullah, 2008).

Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-A'raf ayat 129 sebagai berikut;

قَالُوا أَؤْتِينَا مِمَّن قَبْلَ أَنْ تَأْتِيَنَا وَمَنْ بَعْدَ مَا جَاءَتْنَا قَالَ عَسَىٰ رَبُّكُمْ أَعْلَمُ إِنَّ هَٰذَا لَشَيْءٌ عَجُوبٌ أَلَمْ نَقُلْ لَكَ إِنَّكَ لَأَنْتَ رَسُولُ اللَّهِ فَاتَّقِ اللَّهَ مَا يُكَلِّمُكَ نَفْسُكَ فِي السِّرِّ وَالْإِنْفِاقِ إِنَّكَ أَنْتَ الْغَافِلُونَ (سورة الأعراف: 129).

Artinya: *Kaum Musa berkata: "Kami telah mengalami penindasan oleh Fir'aun sebelum kedatanganmu dan masih tetap ditindas setelah kamu datang." Nabi Musa pun menjawab, "Semoga Allah menghancurkan musuhmu dan memberi kamu kesempatan untuk menjadi pemimpin di muka bumi, lalu Allah akan menilai bagaimana kamu berperilaku." (QS. Al-A'raf: 129)*

Dari ayat tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada zaman Nabi Musa AS, kaum beliau berbicara dengan penuh kesedihan dan kelemahan: "Sebelum kamu datang, kami telah dianiaya oleh Fir'aun. Kami pun dianiaya sekarang setelah kamu datang".

Nabi Musa, yang pada waktu itu diutus oleh Allah SWT sebagai nabi dan khalifah di bumi, memberikan harapan kepada kaumnya dan berkata: *"Mudah mudahan, dengan karunia-Nya, Allah akan menghancurkan musuh-musuh yang telah menghina dan menyiksa kalian dengan zalim. Mudah-mudahan pula, dia menjadikan kalian sebagai khalifah-khalifah di muka bumi sebagaimana yang telah dijanjikan"* (Shihab, 2012).

Berdasarkan tafsir ayat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa seorang pemimpin seharusnya menjadi contoh yang baik dan memberikan inspirasi positif bagi seluruh anggotanya. Pemimpin yang bijaksana akan memberikan bimbingan yang membangun, untuk menciptakan mentalitas yang positif di antara para pengikutnya. Ketika mental positif ini telah terbangun dalam diri setiap anggota, kualitas kerja mereka akan meningkat, dan pada akhirnya, tujuan yang telah ditetapkan bersama dapat tercapai.

## **2.2.2 Kebijakan Kompensasi**

### **2.2.2.1 Definisi Kebijakan Kompensasi**

Menurut Herawati et al., (2021) Kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam sebuah perusahaan yang wajar diberikan kepada karyawan. Meskipun sering dianggap mirip dengan imbalan, kompensasi lebih merujuk pada tambahan gaji dan tunjangan yang diberikan kepada karyawan. Dalam konteks bisnis, kompensasi berkaitan erat dengan penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap perkembangan perusahaan secara keseluruhan. Saat ini, kompensasi yang diterima karyawan sering kali berpengaruh pada standar hidup dan status sosial mereka di masyarakat. Oleh karena itu, pentingnya kompensasi bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Kompensasi merupakan elemen krusial yang memengaruhi alasan dan cara orang memilih untuk bekerja di suatu organisasi dibandingkan dengan organisasi lainnya (Armaniah, 2018). Sedangkan menurut (Posuma, 2013) Kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Ini mencakup semua pendapatan dalam bentuk uang, barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang diberikan oleh perusahaan sebagai balasan atas kontribusi karyawan. Tujuan utama hibah tersebut adalah untuk meningkatkan kerja sama, meningkatkan kebahagiaan kerja, memungkinkan pemanfaatan yang efisien, meningkatkan motivasi, membangun stabilitas karyawan, menegakkan etika kerja, dan memenuhi tuntutan pemerintah dan karyawan.

Berdasarkan definisi yang diberikan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompensasi mencakup segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa dari perusahaan atas kinerja mereka dalam menjalankan tugas. Imbalan tersebut dapat berupa uang, barang, atau fasilitas lain yang diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan.

Untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan, sangat penting bagi manajemen untuk selalu memperhatikan pemberian kompensasi kepada karyawan.

#### **2.2.2.2 Tujuan Kebijakan Kompensasi**

Kompensasi tidak hanya berkaitan dengan upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga memiliki tujuan dan memberikan manfaat bagi perusahaan itu sendiri. Menurut Samsudin dalam (Kasmir, 2016), tujuan dari pemberian kompensasi adalah:

1. Upah, gaji, atau penghargaan lain yang diberikan kepada karyawan dimaksudkan untuk menutupi pengeluaran mereka sehari-hari. Karyawan dijamin "keamanan ekonomi" untuk diri mereka sendiri dan keluarga tanggungan mereka karena mereka dijamin mendapatkan gaji atau upah secara teratur.
2. Meningkatkan kinerja kerja. Dengan pemberian kompensasi yang lebih menarik, karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja.
3. Mendorong kemajuan perusahaan atau organisasi. Semakin besar upaya yang dilakukan suatu organisasi untuk memberikan kompensasi yang memadai, semakin jelas pula kesuksesan organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan pemberian insentif yang substansial hanya dapat dilakukan oleh perusahaan yang memiliki keuntungan yang cukup tinggi.
4. Mencapai keseimbangan dan penguasaan keterampilan. Pemberian kompensasi yang tepat berkaitan langsung dengan tuntutan yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam posisi mereka, yang akhirnya menciptakan keseimbangan antara apa yang diharapkan dari karyawan dan hasil yang diberikan.

#### **2.2.2.3 Bentuk – Bentuk Kebijakan Kompensasi**

Perusahaan dapat memberikan kompensasi kepada karyawan atau pihak terkait dalam proses operasional usaha dalam bentuk tunjangan yang memiliki nilai materi. Menurut Davis dan Werther dalam (Marwansyah, 2014), kompensasi dikelompokkan ke dalam dua kategori umum, yaitu:

1. Kompensasi Secara Langsung

Kompensasi langsung, yang terdiri atas gaji dan upah pokok, insentif dan bagi hasil.

2. Kompensasi Secara Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung, yang berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan. Kompensasi tidak langsung dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis. yang diamanatkan oleh undang-undang atau peraturan dan diberikan secara cuma-cuma oleh pemilik bisnis atau pemberi kerja.

#### **2.2.2.4 Sistem Pemberian Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2003: 123-124), dalam penerapan kompensasi, terdapat beberapa standar umum yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. Mekanisme Waktu

Sistem pemberian upah ini cukup sederhana karena dihitung berdasarkan durasi waktu yang dihabiskan dalam bekerja. Umumnya, mekanisme ini menggunakan satuan waktu seperti jam, hari, atau bulan untuk menentukan gaji karyawan. Metode ini membuat proses pembayaran lebih sederhana dan transparan, memungkinkan perusahaan untuk mengestimasi biaya tenaga kerja dengan lebih akurat. Dengan demikian, karyawan pun dapat memprediksi income mereka secara reguler, sehingga meningkatkan keamanan ekonomi mereka.

2. Mekanisme Hasil

Sistem pemberian gaji berdasarkan hasil mengacu pada jumlah unit barang yang diproduksi, yang dapat diukur dalam satuan seperti meter, liter, atau kilogram. Semakin banyak produk yang dihasilkan, semakin besar kompensasi yang akan diterima oleh karyawan.

3. Mekanisme Borongan

Sistem borongan adalah metode pemberian kompensasi yang didasarkan pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan serta waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya. Penentuan besaran gaji dalam sistem borongan ini relatif rumit dan membutuhkan waktu untuk penyelesaian. Proses ini juga membutuhkan penggunaan alat-alat tertentu untuk mendapatkan data yang akurat.

### 2.2.2.5 Faktor – Faktor yang Berpengaruh pada Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Trisna & Guridno (2021) Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi antara lain sebagai berikut:

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika jumlah pencari kerja (penawaran) melebihi jumlah lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi cenderung lebih rendah. Sebaliknya, jika jumlah pencari kerja lebih sedikit dibandingkan dengan lowongan yang tersedia, maka kompensasi akan cenderung lebih tinggi.

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Berdasarkan kemampuan dan ketertarikan perusahaan untuk melakukan pembayaran, apabila semakin baik maka tingkat kompensasi pun akan semakin besar. Namun, jika kemampuan dan ketertarikan tersebut kurang, maka tingkat kompensasi relatif akan lebih rendah.

c. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila kuatnya dan pengaruh serikat buruh meningkat, maka tingkat kompensasi pun akan semakin besar. Di sisi lain, jika serikat buruh kurang kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif akan lebih rendah.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan tinggi dan melimpah, maka kompensasi yang diberikan akan semakin besar. Sebaliknya, jika produktivitas kerja rendah dan terbatas, maka kompensasinya akan kecil.

e. Pemerintahan dengan Undang – Undang dan Keppres

Pemerintah mengeluarkan undang-undang dan keppres untuk menetapkan batas minimum gaji/bailar jasa. Pemerintah bertugas melindungi masyarakat dari tindakan yang tidak masuk akal, dan peraturan ini penting untuk mencegah perusahaan menentukan secara sewenang-wenang berapa banyak jaminan layanan yang berhak diterima karyawannya.

f. Biaya Hidup/*Cost Of Living*

Jika biaya hidup di suatu daerah tinggi, maka tingkat kompensasi atau upah cenderung semakin besar. Sebaliknya, jika biaya hidup di daerah tersebut rendah, maka tingkat kompensasi atau upah akan relatif kecil. Contohnya,

Tingkat upah di Jakarta lebih besar daripada di Bandung karena biaya hidup di Jakarta lebih tinggi daripada di Bandung.

g. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang memegang jabatan lebih tinggi umumnya menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya, mereka yang menduduki posisi lebih rendah cenderung mendapatkan gaji atau tunjangan yang lebih rendah. Hal ini masuk akal karena mereka yang memiliki banyak kekuasaan dan tanggung jawab seharusnya diberi kompensasi yang proporsional.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Semakin tinggi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja seseorang, semakin besar pula gaji atau kompensasi yang diterimanya, karena dianggap memiliki keterampilan dan kemampuan yang lebih baik. Sebaliknya, pekerja dengan pengalaman kerja yang lebih sedikit dan pendidikan yang tidak memadai akan dibayar lebih rendah.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila ekonomi negara sedang dalam masa perkembangan tinggi (boom), maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar karena mendekati kondisi pekerjaan lengkap (full employment). Sebaliknya, tingkat gaji akan rendah apabila perekonomian tidak berjalan baik (depresi), karena akan ada banyak pengangguran.

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan tersebut menantang dan melibatkan risiko yang signifikan (finansial dan keselamatan), Karena pekerjaan tersebut menuntut keterampilan dan ketelitian yang tinggi, maka upah atau kompensasi yang diberikan akan lebih besar. Sebaliknya, upah atau kompensasi akan relatif rendah jika jenis dan sifat pekerjaannya sederhana dan risikonya (kecelakaan atau finansial) kecil. Dari sini dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi. Oleh karena itu, pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan layak agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **2.2.2.6 Indikator Kebijakan Kompensasi**

Menurut Supriyanto & Maharani (2013), terdapat beberapa indikator kompensasi yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Gaji

Merupakan jumlah pembayaran yang diberikan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, umumnya diberikan setiap minggu atau bulanan.

- Intensif

Merupakan kompensasi tambahan yang diberikan sebagai insentif atau penghargaan lebih.

2. Tunjangan

Tunjangan adalah fasilitas atau manfaat yang disediakan perusahaan kepada karyawan, seperti asuransi kesehatan, dana pensiun, dan manfaat lainnya terkait pekerjaan.

3. Promosi

Merupakan cara untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan pencapaian dan hasil kerjanya.

4. Imbalan Non Promosi

Merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas tingkat produktivitas kerjanya.

### **2.2.2.7 Kebijakan Kompensasi Dalam Prespektif Islam**

Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan atas kontribusi karyawan, yang bisa berupa uang atau kebutuhan lainnya. Upah adalah pembayaran yang harus diberikan kepada pekerja sebagai imbalan atas kontribusinya dalam menghasilkan kekayaan. Agar kepentingan kedua belah pihak dapat terpelihara, Islam menawarkan solusi dalam penyelesaian masalah upah. Dalam Islam, terdapat dua definisi utama tentang gaji,

Pada QS. Al-Jatsiyah ayat 22 yang menerangkan tentang sebuah konsep kompensasi:

وَخَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِرَبِّهِ لِيُقَدِّمَهُنَّ لِقَابِ رَبِّهِ وَقُلْتُ لِيُجْزَى كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَهُنَّ لَهُنَّ فِي ذَلِكَ أَيُّمٌ مُبِينٌ (سورة  
الجاثية: 22).

Artinya: “Dan Allah menciptakan langit dan bumi dengan tujuan yang benar dan agar setiap jiwa diberi balasan sesuai dengan apa yang dikerjakannya, dan mereka tidak akan dirugikan”. (QS. Al-Jatsiyah ayat: 22)

Menurut hukum Islam, pekerja harus menerima kompensasi sebagai ganti rugi atas jerih payahnya, di mana pemberi kerja menerima hasil jerih payahnya dan pekerja menerima kompensasi berdasarkan besarnya usaha yang telah dikeluarkannya. Pemberian upah sebaiknya dilakukan segera, karena menunda pembayaran dianggap sebagai suatu bentuk kezaliman. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim, yang menekankan pentingnya keadilan dalam urusan pembayaran kepada pekerja.

### 2.2.3 Disiplin Kerja

#### 2.2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sastrohadwiryo, (2007) Suatu organisasi yang baik biasanya memiliki aturan internal untuk meningkatkan kinerja, profesionalisme, budaya organisasi, kebersamaan, kehormatan, dan kredibilitas. Aturan-aturan ini bertujuan untuk menjaga tata tertib dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan, peran, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab organisasi. Individu dengan disiplin kerja yang tinggi biasanya menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diberikan. Hal ini dapat memperkuat motivasi dan semangat dalam bekerja, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan baik dari perusahaan, karyawan, maupun masyarakat.

Disiplin kerja juga berfungsi sebagai sarana bagi manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, mendorong mereka untuk beradaptasi dengan perubahan perilaku, serta meningkatkan kesadaran dan kesiapan dalam mematuhi peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku. Ketika karyawan menunjukkan kesediaan dan kemauan untuk mematuhi regulasi perusahaan, disiplin yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, penurunan disiplin kerja dapat menghambat kemajuan organisasi dalam meraih

tujuannya (Veithzal et al., 2019).**2.2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno, (2016) Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja yaitu:

1. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan  
Tingkat kedisiplinan karyawan dapat dipengaruhi oleh gaji yang ditawarkan. Karyawan cenderung akan mematuhi semua aturan jika mereka menerima kompensasi yang sepadan dengan usaha dan kontribusi mereka.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam Perusahaan  
Ada atau tidaknya kepemimpinan yang baik merupakan masalah penting dalam suatu bisnis. Perilaku yang baik dari seorang pemimpin penting karena dalam lingkungan bisnis, tindakan dan perilakunya menjadi contoh yang harus diikuti oleh bawahannya. Dalam konteks yang sama, kedisiplinan seorang pemimpin akan menjadi contoh bagi kedisiplinan karyawannya.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Ada atau tidaknya aturan yang jelas dan tertulis sangat penting sebagai pedoman dalam pelaksanaan disiplin. Tanpa adanya peraturan tertulis di perusahaan, disiplin tidak akan dapat terwujud. Peraturan tersebut berfungsi sebagai acuan bagi karyawan dalam menjalankan disiplin kerja mereka.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil Keputusan atau tindakan  
Ketegasan seorang pemimpin dalam menghadapi pelanggaran yang dilakukan oleh karyawannya sangat penting. Pemimpin harus memiliki keberanian untuk membuat keputusan yang tepat terkait tingkat seriusnya pelanggaran tersebut serta memberlakukan sanksi yang relevan. Dengan demikian, jelaslah bahwa aturan-aturan perusahaan dipahami dan dihormati semua pihak, sehingga mencegah ulangan insiden serupa di masa depan.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin  
Setiap aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan memerlukan pengawasan yang efektif. Pengawasan ini berfungsi untuk membimbing karyawan dalam

melaksanakan tugas mereka, sehingga hasil kerja yang dihasilkan dapat optimal dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang memberikan perhatian besar kepada karyawan dapat menciptakan disiplin kerja yang positif. Hal ini terjadi karena pimpinan tidak hanya dekat secara fisik, tetapi juga mampu menjalin hubungan yang baik dan memiliki chemistry dengan para karyawan.

7. Menciptakan kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Sebagai seorang pemimpin, penting untuk berusaha menciptakan kebiasaan-kebiasaan positif di antara karyawan. Hal ini dapat membantu membangun lingkungan kerja yang produktif dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dengan membentuk kebiasaan positif, pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk terus berperilaku baik dan bekerja secara efisien. Salah satu cara efektif adalah dengan menjalin suasana harmonis dan motivatif. Saling menghormati dan memberikan dukungan moral kepada setiap karyawan dapat membantu mencapai hal ini. Para pemimpin juga sering melibatkan anggota staf dalam rapat dan percakapan yang relevan dengan pekerjaan mereka dan pilihan strategis perusahaan. Dengan demikian, karyawan merasa terlibat aktif dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap tujuan organisasi.

### **2.2.3.3 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Robbins (2008), ada tiga indikator utama dalam disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Waktu

Ini merujuk pada kepatuhan terhadap peraturan yang ditetapkan perusahaan mengenai jam kerja.

2. Disiplin Peraturan

Menunjukkan kesadaran dan sikap untuk mematuhi segala peraturan yang berlaku dalam organisasi.

3. Disiplin Tanggung Jawab

Menggambarkan kemampuan dan profesionalisme seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

### 2.2.3.4 Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam

Setiap muslim memiliki kewajiban untuk menjalani kehidupan yang disiplin, baik dalam urusan profesional maupun keagamaan. Disiplin memungkinkan semua program kehidupan berjalan sebagaimana mestinya, sehingga aktivitas dan waktu yang dihabiskan pun lebih sedikit. Selain itu, anggaran dapat dipangkas dengan tepat untuk mencegah pemborosan atau pemborosan, dua perilaku yang diuji oleh Allah SWT. Firman Allah SWT:

لَا الْمُبْرِئِينَ كَانُوا إِخْوَانَ الشَّيْطَانِ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا (سورة الإسراء: 27).

Artinya : “ *Sesungguhnya para pemboros itu adalah saudara-saudara setan dan setan itu sangat ingkar kepada Tuhannya.* ” (QS. Al Israa’ [17]: 27)

Meskipun ajaran agama menekankan pentingnya disiplin, namun masih banyak orang yang tidak sepenuhnya menghargai prinsip ini dalam kehidupan sehari-harinya. Konsekuensinya, banyak program hidup yang gagal direalisasikan sesuai rencana, banyak kegiatan yang terlewat, dan banyak waktu yang sia-sia. Disiplin dapat dipahami sebagai upaya manajemen untuk meningkatkan ketaatan anggota organisasi terhadap aturan dan regulasi yang ada di suatu lembaga, yang dilakukan melalui: (1) penerapan tata tertib atau ketentuan yang jelas; (2) kepatuhan dari para pelaksana terhadap ketentuan tersebut. dan (3) adanya sanksi bagi pelanggar. Untuk memaksimalkan potensi kerja, karyawan harus memiliki prinsip-prinsip yang kuat dan menginspirasi teman-teman kerjayanya, sehingga jiwa disiplin dapat berkembang dalam bekerja.

وَأَنَّ هَذَا صِرَاطٌ عَلِيمٌ ۗ إِنَّكَ عَلَىٰ سَبِيلٍ مُّبِينٍ ۗ وَإِنَّ هَذَا صِرَاطٌ عَلِيمٌ ۗ وَإِنَّ هَذَا صِرَاطٌ عَلِيمٌ ۗ وَإِنَّ هَذَا صِرَاطٌ عَلِيمٌ ۗ (سورة الأنعام: 153).

Artinya: “*Sungguh, inilah jalan-Ku yang lurus, maka ikutilah! Jangan kamu ikuti jalan-jalan (yang lain) sehingga menceraikanmu dari jalan-Nya. Demikian itu Dia perintahkan kepadamu agar kamu bertakwa.*” (QS. Al An’aam [6]: 153)

### 2.2.4 Kinerja Karyawan

#### 2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Priansa (2017) “Kinerja adalah wujud nyata dari kemampuan seseorang pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diminta oleh perusahaan”.

Menurut Meithiana & Ansory, (2019) "Kinerja adalah hasil kerja yang diukur dari segi kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Menurut Menurut Suci dan Ismiyati (2015) dalam Erawati & Wahyono (2019) Kinerja dapat diartikan sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang diraih oleh individu untuk mencapai tujuan tertentu. Di dalam organisasi atau perusahaan, kinerja menggambarkan hasil kerja total karyawan yang dapat dievaluasi dari segi kualitas dan kuantitas dalam jangka waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, sesuai dengan tugas yang diberikan. Selain itu, kinerja karyawan juga dapat diukur berdasarkan sejauh mana mereka menjaga kedisiplinan dalam bekerja.

Menurut Fattah (2017), kinerja berkaitan dengan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi sesuai dengan wewenang yang telah ditentukan. Kinerja tidak hanya dilihat sebagai hasil akhir, tetapi juga mencakup aspek-aspek seperti kemandirian, konsistensi dengan nilai-nilai organisasi, pemahaman terhadap isu-isu terkait tanggung jawab, kedisiplinan, serta kemampuan berkomunikasi dengan baik.

Berdasarkan berbagai definisi kinerja organisasi yang telah dikemukakan, maka dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan organisasi atau menunjukkan sejauh mana organisasi mampu menjalankan kebijakan dan kegiatan sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.

#### **2.2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Prawirosentono, seperti yang dijelaskan oleh Efendi et al. (2020), mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

##### **a. Efektivitas dan Efisiensi**

Kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan sesuai jadwal dan tanpa hambatan yang berarti merupakan inti dari efektivitas kinerja. Ketika setiap

langkah dalam mengerjakan tugas atau proyek berjalan lancar dan sesuai rencana, itulah kondisi kinerja yang optimal. Namun, kinerja dapat dianggap kurang efisien karena menggunakan lebih banyak waktu dan sumber daya daripada yang diperlukan jika beberapa masalah, seperti kesulitan teknis, konflik internal, atau gangguan eksternal lainnya, berkembang selama proses ini. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas keseluruhan di tempat kerja, bisnis harus memahami aspek-aspek yang menentukan kinerja. misi yang telah ditetapkan.

b. Wewenang

Dalam lingkungan organisasi, wewenang memiliki dampak yang signifikan terhadap cara karyawan berkomunikasi. Ketika seorang rekan kerja menerima arahan atau instruksi dari anggota organisasi, hal ini mencerminkan struktur otoritas yang ada. Otoritas ini tidak hanya membantu dalam pengaturan dan tanggung jawab, tetapi juga menciptakan kejelasan dalam komunikasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi para pemimpin organisasi untuk mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif dan menjalin hubungan baik dengan anggota timnya. Dengan demikian, wewenang dapat menjadi instrumen yang berguna untuk meningkatkan produktivitas pekerja dan mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

c. Disiplin

Disiplin kerja yang dimaksud merujuk pada ketepatan dan keseriusan seseorang dalam menjalankan aturan-aturan yang sudah ada di dalam organisasi. Aturan-aturan ini tidak hanya berupa instruksi formal yang ditulis dalam dokumen resmi, namun juga inklusif bagi norma-norma tak tertulis seperti etika profesional atau kebiasaan positif yang umum diterima di lingkungan kerja. Jadi, penting bagi perusahaan untuk selalu menyampaikan aturannya secara jelas dan konsisten agar semua pegawai bisa memahami apa saja yang diharapkan dari mereka. Kenyataannya, penerapan disiplin berarti memberi setiap orang kerangka kerja yang solid sehingga mereka dapat berkolaborasi secara produktif untuk mencapai tujuan bersama alih-alih menentang kebebasan individu..

d. Prakarsa

Inisiatif merupakan komponen penting dalam dinamika organisasi karena menunjukkan kapasitas seseorang untuk berpikir kritis dan kreatif. Karyawan yang memiliki inisiatif akan bersikap proaktif dalam memunculkan ide-ide segar yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas di tempat kerja daripada hanya menunggu perintah secara pasif.

### 2.2.4.3 Indikator kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2005), indikator kinerja tidaklah merujuk pada hasil akhir atau tujuan utama dari suatu aktivitas atau proses, melainkan sebagai alat atau metode untuk mengukur hasil tersebut. Dalam konteks organisasi sektor publik, indikator kinerja berfungsi sebagai petunjuk bagi manajer dan pihak luar untuk mengevaluasi kinerja organisasi. Sementara itu, menurut Mathis dan Jackson yang dikutip oleh Supriyanto & Maharani (2013), beberapa indikator kinerja antara lain:

1. Kuantitas

Untuk mengetahui hasil kinerja, dapat dilakukan evaluasi terhadap pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas

Kemampuan menyelesaikan tugas dengan teliti dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, serta melakukan perbaikan terhadap kesalahan yang muncul selama proses kerja.

3. Ketepatan Waktu

Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, tanpa adanya penundaan.

4. Kehadiran

Kemampuan untuk memberikan kontribusi yang maksimal dengan kehadiran yang konsisten sebagai bentuk kesadaran terhadap tanggung jawab yang diemban.

5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja lain dan menunjukkan perhatian terhadap kepentingan bersama.

#### 2.2.4.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses kerja tertentu yang direncanakan dan dilaksanakan oleh para karyawan dan organisasi terkait pada waktu dan tempat yang tepat. Tingkat ibadah seseorang selalu terkait erat dengan tingkat kinerjanya karena kerja memiliki tujuan hidup yang bersifat transenden dan material. Orang dapat menemukan harapan dalam keberadaan transenden ini, yang dapat mendukung mereka melalui berbagai tantangan. Makna kerja dijelaskan oleh Allah dalam Surah At-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا بِمَا أَمَرْتُمْ وَلَا يَرْسُلْهُمُ اللَّهُ بِمَا عَمِلُوا وَلَا يَمُنُّونَ بِهِ وَلَا لِيُعْلَمَ أَلَا بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾  
يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَعْمَلُوا الصَّالِحَاتِ وَلَا يَسْأَلْكُمْ اللَّهُ بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitaskan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” ( QS At-Taubah: 105)

Ayat-ayat Al-Qur'an dengan jelas menjelaskan bahwa manusia diciptakan untuk menyembah Allah dan mencari keridhaan-Nya, bukan hanya untuk memenuhi tuntutan materi mereka. Islam mengajarkan bahwa mengejar keridhaan Allah adalah tujuan akhir dari semua usaha dan aktivitas mereka, baik di Bumi maupun di akhirat. Asal usul etos kerja yang kuat dijelaskan dalam Islam melalui sejumlah persyaratan: Pertama, penting bagi kita untuk memiliki orientasi ke masa depan; kedua, kita perlu meyakini bahwa pencapaian di waktu yang akan datang merupakan hasil dari jerih payah dan usaha yang telah kita lakukan sendiri, dan ketiga, kita harus menjaga kerendahan hati dan kesadaran diri kita agar tidak disembunyikan.

### 2.3 Hubungan Antar Variabel

#### 2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah karakteristik atau perilaku untuk mengatur dan mengelola anggotanya, seorang pemimpin harus menunjukkan sifat atau perilaku tertentu. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu menginspirasi, mendorong, dan membimbing orang lain menuju sasaran. Membuat pilihan yang tepat,

menerima tanggung jawab, dan menumbuhkan kesadaran dan kerja sama tim merupakan komponen kepemimpinan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan hasil, meningkatkan efisiensi, dan menciptakan tempat kerja yang hidup dan bersemangat.

Menurut Suryani et al (2020), Kepemimpinan adalah Sikap atau perilaku strategis seorang pemimpin yang berusaha memengaruhi kinerja setiap anggotanya disebut kepemimpinan. Bergantung pada bagaimana seorang pemimpin mengusulkan dan menginspirasi pengikutnya, Gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang konstruktif maupun merugikan terhadap performa individu. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh Do Rêgo et al. (2017), Marjaya & Pasaribu (2019), Isvandiari & Al Idris (2018), serta Arianty (2018), ditemukan bahwa kepemimpinan berperan secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Isvandiari dan Al Idris (2018), kepemimpinan terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini tercermin dari karakter kepemimpinan yang melekat pada individu, yang secara langsung dapat meningkatkan performa kerja. Sementara itu, Soetrisno (2016) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang dinilai berdasarkan aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja sama untuk mencapai sasaran organisasi. Oleh karena itu, kinerja dapat dipahami sebagai suatu proses dan hasil yang dicapai oleh pegawai melalui tahapan tertentu, yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja individu.

## **H1: Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan**

### **2.3.2 Pengaruh Kebijakan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan sebagai balasan atas kontribusi yang telah dilakukan oleh karyawan. Tujuan utama dari kompensasi adalah untuk mendorong semangat kerja karyawan agar lebih

maksimal dalam menjalankan tugasnya. Bentuk kompensasi bisa berupa uang maupun barang. Semakin adil dan proporsional pemberian kompensasi dilakukan, maka akan semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Basuki dan Puspita (2018) dalam Firdaus & Hidayati (2023) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap performa kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan dari Efendi et al. (2020), Pangastuti et al. (2020), serta Darma & Supriyanto (2017), yang menunjukkan bahwa kompensasi berperan positif dalam meningkatkan hasil kerja karyawan. Dengan demikian, dapat dirumuskan hipotesis bahwa:

## **H2: Terdapat Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

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

Disiplin kerja merujuk pada langkah-langkah yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk mendorong karyawan agar mematuhi aturan yang telah ditetapkan dalam lingkungan perusahaan. Peran disiplin sangat krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan seorang karyawan, semakin besar pula kontribusinya terhadap pencapaian kinerja dan prestasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Syamsuddin et al. (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak terhadap kinerja pegawai. Hasil ini diperkuat oleh studi dari Basuki dan Puspita (2018) dalam Firdaus & Hidayati (2023), Armansyah et al. (2018), serta Efendi et al. (2020), yang semuanya menyimpulkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Dengan meningkatnya tingkat kedisiplinan karyawan, maka produktivitas kerja mereka pun cenderung ikut meningkat. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis penelitian yang dapat diajukan adalah:

## **H3: Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

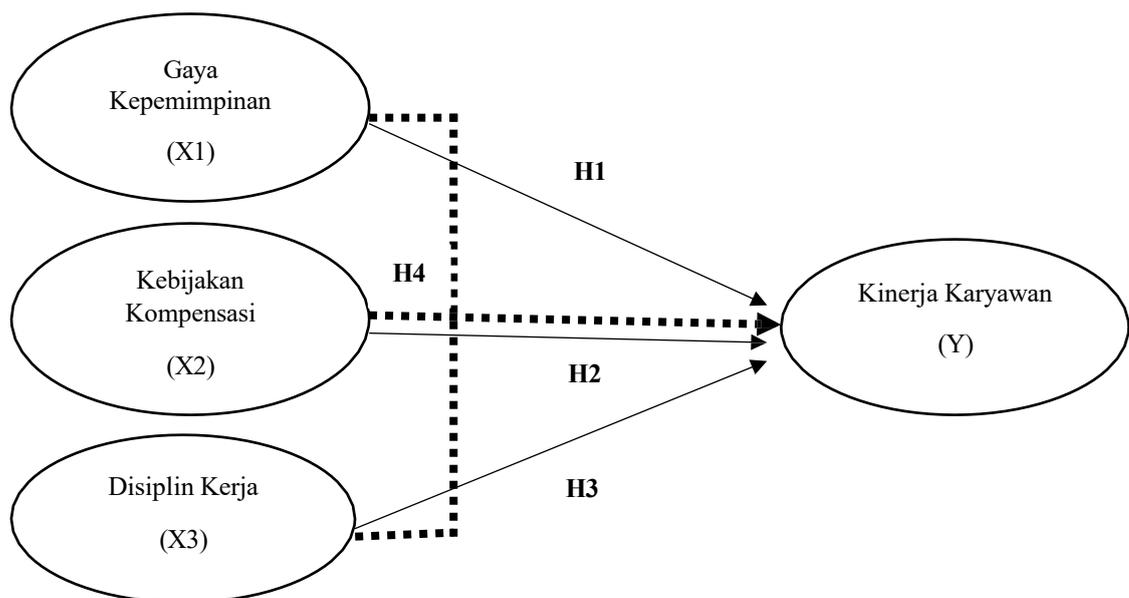
Gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan tingkat disiplin kerja merupakan faktor penting yang dapat membangun rasa tanggung jawab serta antusiasme karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, pemberian kompensasi yang layak, dan penegakan disiplin yang konsisten cenderung berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di berbagai perusahaan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2018) ditemukan bahwa gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Farid (2018), Saputra et al (2024), Sari & Cipto (2018) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut jelas bahwa hipotesisnya adalah sebagai berikut::

**H4: Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan.**

## 2.4 Model Hipotesis

**Gambar 2.1**  
**Model Hipotesis**



Keempat variabel dalam model hipotesis gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja digambarkan pada gambar di atas. Dikatakan bahwa kinerja karyawan merupakan variabel dependen (Terikat), sedangkan gaya kepemimpinan, kebijakan penggajian, dan disiplin kerja merupakan variabel independen (Bebas). Penelitian ini menggunakan Metode Hipotesis untuk menguji bagaimana disiplin kerja, kebijakan perdamaian, dan gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan. Dengan menggunakan analisis parsial dan simultan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan..

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis data yang diperoleh dari lokasi studi secara lebih sistematis dan terfokus sesuai dengan tujuan penelitian. Pendekatan kuantitatif sendiri merupakan metode yang digunakan untuk mengkaji suatu teori melalui pengujian hubungan antar variabel. Menurut Creswell (2009) dalam Waruwu (2023) untuk menjawab hipotesis yang diajukan, penelitian kuantitatif menggunakan data numerik, yang berfungsi sebagai alat analisis dan didasarkan pada prinsip-prinsip ilmu pasti. Oleh karena itu, dengan menggunakan bukti yang mendukung teori atau konsep yang digunakan dalam penelitian, pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai upaya untuk menemukan fakta atau informasi yang berkaitan dengan isu-isu terkini (independen), sedangkan variabel dependen (terikat) adalah kinerja karyawan. Penelitian ini menerapkan metode pengujian hipotesis untuk mengevaluasi pengaruh disiplin kerja, kebijakan kompensasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui analisis baik secara parsial maupun simultan, hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut—disiplin kerja, kepemimpinan, dan kebijakan remunerasi—berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

PT Japfa Comfeed Indonesia, Tbk adalah salah satu perusahaan agri-food terbesar dan terkemuka di tanah air. PT Japfa Comfeed Indonesia adalah pemasok protein hewani yang terpercaya dan berkualitas tinggi, yang dengan setia melayani kebutuhan serta menjadi kebanggaan Indonesia sejak tahun 1975. PT Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo ini berlokasi di Jl. Raya Pasuruan Jl. Raya Wonorejo No.KM. 20, Wonosari, Karang Menggah, Kec. Wonorejo, Pasuruan, Jawa Timur (*PT. Japfa Comfeed Indonesia, 2024*).

Pemilihan lokasi penelitian dilakukan dengan pertimbangan matang, yaitu kesiapan perusahaan dalam memberikan informasi yang diperlukan dan kesesuaian fenomena di lokasi dengan variabel yang diperlukan dalam studi ini. Penelitian yang dilakukan di PT Japfa Comfeed mengenai dampak gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dianggap sebagai pilihan yang sangat relevan dan strategis.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo Pasuruan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini bersifat sistematis, yang bertujuan untuk memilih sejumlah individu atau elemen yang jumlahnya lebih kecil daripada populasi sasaran dan dijadikan subjek penelitian sesuai dengan tujuan tertentu (Firmansyah, 2022). Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 160 karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

#### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu untuk mewakili karakteristik dan jumlah yang ada dalam populasi secara tepat. Penggunaan sampel biasanya diterapkan ketika jumlah individu dalam populasi cukup besar (Supriyanto & Maharani, 2013). Dalam penelitian ini, sampel terdiri dari seluruh karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

#### **3.4 Teknik Pengambilan Sampel**

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh (sensus), yang melibatkan pengambilan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Dengan kata lain, setiap karyawan dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai bagian dari sampel. Sampel dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, yang berjumlah 160 orang (Supriyanto, 2010).

#### **3.5 Sumber Data dan Jenis Data**

Untuk memaksimalkan hasil penelitian, penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

### **3.5.1 Data Primer**

Menurut Sugiyono (2013) dalam Nurjanah (2021), data primer dalam penelitian ini merujuk pada sumber informasi yang langsung diperoleh dari objek yang sedang diteliti. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui interaksi dengan sumber yang relevan. Dalam penelitian ini, data primer didapatkan melalui wawancara dengan Manajer HRD PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

### **3.5.2 Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2013) dalam Nurjanah (2021), data sekunder merujuk pada sumber informasi yang diperoleh tidak secara langsung oleh pengumpul data. Dalam penelitian ini, data sekunder dikumpulkan melalui berbagai sumber seperti buku referensi, dokumentasi perusahaan, serta informasi lain yang berkaitan dengan penelitian. Data sekunder ini mencakup informasi mengenai struktur organisasi, sejarah perusahaan, dan jumlah pegawai di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

## **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data yang relevan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian seperti kuesioner, wawancara, dan observasi.

### **3.6.1 Kuesioner**

Pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan kepada pihak-pihak yang berhubungan dengan topik yang sedang diteliti. Kuesioner merupakan alat penelitian yang berisi rangkaian pertanyaan atau pernyataan yang dirancang untuk mendapatkan data atau informasi dari responden (Makbul, 2021). Tujuan dari penggunaan kuesioner ini adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.

### **3.6.2 Observasi**

Observasi adalah metode pengumpulan data yang memiliki ciri khas dan keunikan dibandingkan dengan metode lainnya. Proses observasi cukup kompleks, melibatkan kegiatan pengamatan dan pencatatan informasi, yang meliputi berbagai

bentuk pengamatan serta ingatan. Dalam penelitian ini, observasi dilakukan untuk mengumpulkan data terkait gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia. Keberhasilan teknik observasi sebagai metode pengumpulan data sangat bergantung pada kemampuan pengamat. Pengamat melakukan pengamatan dengan menggunakan indera seperti penglihatan, pendengaran, penciuman, atau perasaan terhadap objek yang diteliti, lalu menarik kesimpulan berdasarkan apa yang diamatinya (Makbul, 2021).

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2015) dalam Abdussamad (2022), definisi operasional variabel mengacu pada atribut, objek, atau aktivitas yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan dianalisis. Oleh karena itu, peneliti menetapkan pengukuran operasional untuk setiap variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel gaya kepemimpinan, variabel kebijakan kompensasi, variabel disiplin kerja, dan variabel kinerja karyawan, yang akan dijelaskan lebih lanjut.

#### **3.7.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*)**

Menurut Supriyanto & Maharani (2019), variabel independen adalah variabel yang berfungsi sebagai faktor penyebab yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel dependen. Dengan kata lain, variabel ini bertindak sebagai penyebab yang dapat memengaruhi hasil atau respons yang diukur dalam penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja.

Sugiyono (2019) juga menjelaskan bahwa variabel independen adalah variabel yang bertindak sebagai penyebab atau faktor yang mempengaruhi perubahan pada variabel dependen (yang terikat). Dengan kata lain, variabel independen adalah elemen yang dapat memengaruhi atau menghasilkan efek pada variabel dependen.

### **3.7.1.1 Gaya Kepemimpinan (X1)**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain melalui komunikasi, baik secara individu maupun dalam kelompok, dengan tujuan mencapai sasaran tertentu. Selain itu, kepemimpinan juga mencakup pengarahan terhadap bawahan agar mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan cara yang efisien dan efektif. Menurut Veithzal & Sagala (2014), indikator dari kepemimpinan meliputi pemberian instruksi, konsultasi, pengendalian, delegasi, dan partisipasi. Teori ini dikenal dengan nama Teori Kepemimpinan Situasional, yang mengajarkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi; sebaliknya, keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada konteks dan karakteristik tim yang dipimpin (Paul & Ken, 1986).

### **3.7.1.2 Kebijakan Kompensasi (X2)**

Kompensasi adalah segala bentuk pembayaran atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas pekerjaan yang telah mereka selesaikan. Imbalan ini dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, atau bentuk penghargaan lainnya yang terkait dengan kontribusi karyawan dalam organisasi (Herawati et al., 2021). Menurut Supriyanto & Maharani (2013), indikator Kebijakan kompensasi meliputi Gaji, Intensif, Tunjangan, Promosi Jabatan, dan Penghargaan Diluar Promosi.

### **3.7.1.3 Disiplin Kerja (X3)**

Disiplin kerja merupakan sikap yang menunjukkan rasa hormat, penghargaan, serta kesediaan untuk mematuhi aturan yang ada, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Individu yang memiliki disiplin tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan siap menerima sanksi jika melanggar tanggung jawab atau wewenang yang diberikan. Menurut Robbins (2008), indikator disiplin kerja mencakup Disiplin Waktu, Disiplin Peraturan, dan Disiplin Tanggung Jawab.

### **3.7.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*)**

Menurut Supriyanto & Maharani (2019), Variabel dependen adalah variabel yang terpengaruh atau menjadi hasil dari adanya variabel independen. Dalam

konteks penelitian, variabel ini mencerminkan respons atau perubahan yang terjadi sebagai akibat dari faktor-faktor yang ditentukan oleh variabel independen.

Menurut Sugiyono (2019), Variabel dependen, yang sering disebut sebagai variabel keluaran, kriteria, atau konsekuen, dalam konteks bahasa Indonesia dikenal dengan istilah variabel terikat. Variabel ini merupakan variabel yang dipengaruhi atau merupakan hasil dari variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel terikat yang dianalisis adalah Keputusan Pembelian (Y).

### **3.7.2.1 Kinerja Karyawan (Y)**

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas. Kinerja ini mencerminkan seberapa efektif dan efisien individu tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan yang diamanahkan. Konsep penilaian kinerja karyawan yang digunakan oleh PT. Japfa Comfeed Indonesia untuk mengukur kinerja karyawan yaitu target harian yang menjadi tolak ukur bagi masing – masing karyawan ditandai dengan terselesaikannya tugas yang diberikan oleh supervisor serta tetap mengukur kualitas dan kuantitas kinerja karyawan. Menurut Mathis & Jackson dalam Supriyanto & Maharani (2013), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan meliputi Kuantitas, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kemampuan Bekerja Sama.

**Tabel 3.1**

**Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item
1.	Gaya Kepemimpinan (X1). (Veithzal & Sagala, 2014)	Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik secara individu maupun kelompok, menuju pencapaian tujuan. Selain itu, kepemimpinan juga melibatkan pengarahan kepada bawahan agar mereka dapat menjalankan tugas dan kewajiban masing-masing dengan cara yang efektif dan efisien.	Instruksi dan Konsultasi	Pemimpin selalu menanyakan apa yang diharapkan oleh pegawai/staf terkait pekerjaan yang mereka lakukan.
				Pemimpin selalu melakukan komunikasi dalam proses pengambilan keputusan untuk mencapai kerja yang harmonis.
				Pemimpin selalu merencanakan rapat atau pertemuan rutin internal dengan pegawai/staf melalui lokakarya mini setiap bulan.
				Pemimpin selalu meminta informasi mengenai kendala-kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan.
			Pengendalian	Pemimpin selalu mengadakan bimbingan dan pengarahan secara berkala melalui rapat atau pertemuan rutin lokakarya mini setiap bulan untuk pegawai/stafnya.
				Pemimpin selalu memberikan bimbingan dan arahan sebelum pelaksanaan pekerjaan di kantor?
				Pemimpin selalu memberikan arahan ketika terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas.
				Pemimpin selalu memberikan teguran terhadap hasil kerja yang tidak memenuhi standar mutu yang diharapkan.
			Delegasi dan Partisipasi	Pemimpin hanya memberikan wewenang untuk suatu

				pekerjaan kepada karyawan yang dipercaya.
				Pemimpin selalu memberikan kesempatan untuk pengembangan diri agar pegawai dapat meningkatkan kompetensi di bidang atau posisi yang dijalani, misalnya melalui pelatihan karyawan dengan mengadakan webinar atau sosialisasi.
				Pemimpin selalu melibatkan dan mengajak karyawan dalam proses merumuskan visi dan misi Perusahaan.
2.	Kebijakan Kompensasi (X2). (Supriyanto & Maharani, 2013)	Kompensasi merujuk pada segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari pekerjaan yang mereka lakukan. Imbalan ini dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, atau bentuk penghargaan lainnya yang terkait dengan kontribusi karyawan dalam organisasi.	Gaji	Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan harapan.
				Jumlah gaji yang diterima sebanding dengan beban kerja
				Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan waktu lama bekerja.
			Intensif	Pemberian insentif disesuaikan dengan jabatan atau golongan.
				Pemberian intensif yang diterima sesuai dengan waktu lama bekerja.
			Tunjangan	Pemberian tunjangan sesuai dengan harapan.
				Pemberian tunjangan disesuaikan dengan sifat dan jenis pekerjaan
			Promosi Jabatan	Promosi jabatan diberikan berdasarkan prestasi kerja karyawan.
				Promosi jabatan dilakukan oleh perusahaan dengan cara yang objektif.
			Penghargaan Diluar Promosi	Penghargaan di luar promosi diberikan sesuai dengan harapan.

				Penghargaan diberikan berdasarkan prestasi kerja
3.	Disiplin Kerja (X3). Robbins (2008)	Disiplin kerja adalah sikap yang mencerminkan penghormatan, penghargaan, kepatuhan, dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Individu yang disiplin bersedia menjalankan tugasnya dan siap menerima sanksi jika melanggar tanggung jawab dan wewenang yang diberikan.	Disiplin Waktu	Saya mampu dan sanggup mentaati peraturan jam kerja kantor.
				Saya dapat datang dan pulang kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.
			Disiplin Peraturan	Saya mampu mematuhi semua perintah dan peraturan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.
				Saya dapat menggunakan pakaian sesuai dengan peraturan yang berlaku.
			Disiplin Tanggung Jawab	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.
				Saya mampu menjaga fasilitas perusahaan.
Saya bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada saya.				
4.	Kinerja Karyawan (Y). (Supriyanto & Maharani, 2013)	Kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja ini mencerminkan seberapa efektif dan efisien individu tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan yang diamanahkan.	Kuantitas	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.
				Saya merasa senang & puas ketika berhasil mencapai target perusahaan.
			Kualitas	Saya berupaya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
				Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
			Ketepatan Waktu	Saya tidak pernah menunda-nunda dalam menyelesaikan pekerjaan.
				Saya dapat datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
Kehadiran	Saya menyadari tanggung jawab untuk hadir di tempat kerja.			

			Kemampuan Bekerja	Saya memprioritaskan kerja sama dengan rekan-rekan dalam menyelesaikan tugas.
				Saya berkoordinasi dengan rekan-rekan untuk menyelesaikan tugas Bersama.

Sumber : Diolah Peneliti, 2024

### 3.8 Skala Pengukuran

Menurut Supriyanto & Maharani (2013), skala pengukuran adalah seperangkat aturan yang digunakan untuk mengukur data dari variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, skala Likert diterapkan, yang merupakan metode yang dirancang untuk mengevaluasi sikap, persepsi, dan pandangan individu atau kelompok terhadap berbagai peristiwa dan kondisi sosial. Variabel yang diteliti akan diuraikan ke dalam indikator-indikator tertentu, yang kemudian digunakan sebagai dasar untuk menyusun item-item pernyataan.

Skala Likert digunakan untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi terhadap fenomena sosial yang ada. Dalam konteks penelitian ini, peneliti telah menetapkan variabel penelitian secara spesifik. Dengan menggunakan skala Likert, setiap variabel yang diukur akan dipecah menjadi indikator-indikator yang lebih spesifik. Setiap pertanyaan yang disusun kemudian diberi skor mulai dari satu hingga lima, dengan kategori sebagai berikut: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

**Tabel 3.2**

#### **Alternatif Skala Pengukuran**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Diolah Peneliti, 2024

### **3.9 Metode Analisis Data**

Menurut Supriyanto & Maharani (2013), analisis data adalah tahap yang dilakukan setelah seluruh responden memberikan tanggapan terhadap kuesioner atau instrumen yang digunakan. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). PLS merupakan metode yang sangat efektif karena dapat diterapkan pada berbagai jenis skala data, tidak memerlukan banyak asumsi, serta dapat digunakan dengan ukuran sampel yang bervariasi, baik kecil, sedang, maupun besar. Tujuan utama dari PLS adalah untuk menjelaskan hubungan antara variabel laten yang ada dalam penelitian.

#### **3.9.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Model luar merujuk pada spesifikasi yang menggambarkan hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator yang mendefinisikan karakteristik konstruk melalui variabel manifest. Dalam konteks penelitian ini, empat variabel yang digunakan adalah gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Variabel-variabel ini bersifat reflektif terhadap indikator-indikator masing-masing variabel.

Dalam pelaksanaan penelitian, penggunaan kuesioner sebagai alat pengumpulan data sangat penting. Sebelum digunakan secara luas, kuesioner tersebut harus diuji terlebih dahulu untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Pengujian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana kuesioner dapat diandalkan dalam mengukur variabel yang dimaksud. Pengujian tersebut terdiri dari dua jenis uji. Menurut Abdillah & Jogiyanto dalam Fahmi (2021), model pengukuran (atau model luar) secara spesifik menghubungkan indikator-indikator dengan variabel laten, dan uji yang dilakukan pada model luar ini mencakup beberapa aspek berikut:

##### **3.9.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas adalah proses yang digunakan untuk menentukan apakah alat ukur yang diterapkan valid atau tidak. Dalam konteks ini, alat ukur merujuk pada pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Sebuah kuesioner

dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat mencerminkan apa yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut (Arsi & Herianto, 2021). Uji validitas ini melibatkan dua jenis nilai, yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

1. *Convergent Validity (Validitas Konvergen)*

*Validitas konvergen berfokus pada prinsip bahwa pengukuran suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang tinggi satu sama lain. Untuk menilai validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif, digunakan loading factor, yang merupakan korelasi antara skor item atau komponen dengan skor konstruk. Validitas konvergen dianggap baik jika nilai loading factor lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki hubungan yang kuat dengan konstruk yang diukur.*

2. *Discriminant Validity (Validitas Diskriminan)*

*Menurut Hardisman (2020) dalam Febrin & Sulhan (2022), validitas diskriminan mengukur seberapa sah suatu prediktor dengan membandingkan keterkaitannya dengan variabel lainnya. Dalam aplikasi SmartPLS, validitas diskriminan diuji menggunakan indikator Cross Loadings. Pengujian ini bertujuan untuk menilai apakah suatu prediktor memiliki hubungan yang lebih kuat dengan variabel laten yang dimaksud daripada dengan variabel lainnya. Sebuah prediktor dikatakan valid jika nilai cross loading lebih dari 0,5, atau jika nilai cross loading untuk prediktor tersebut lebih tinggi pada variabel laten yang sesuai dibandingkan dengan nilai loading-nya. Dengan demikian, model dapat dianggap memiliki validitas yang baik jika nilai loading dari setiap variabel terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai cross loading-nya pada variabel lain.*

### **3.9.1.2 Uji Reabilitas (*Construct Reability*)**

Uji reabilitas menurut Notoatmodjo (2005) mengacu pada kemampuan indikator untuk menunjukkan seberapa andal atau sejauh mana alat ukur dapat

dipercaya sebagai alat pengukur. Uji ini digunakan untuk menilai konsistensi alat ukur, yaitu sejauh mana alat tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya meskipun dilakukan pengukuran berulang kali dalam kondisi yang serupa. Dengan kata lain, semakin tinggi nilai reliabilitasnya, semakin dapat diandalkan alat ukur tersebut dalam memberikan hasil yang konsisten dari waktu ke waktu. Sebuah alat ukur dianggap reliabel jika dapat memberikan hasil yang konsisten pada pengukuran yang dilakukan berkali – kali. Uji reabilitas ini dilakukan dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

*Cronbach's Alpha* digunakan untuk menentukan batas minimum reliabilitas suatu konstruk, dan dinyatakan reliabel jika hasilnya lebih besar dari 0,7. Di sisi lain, *Composite Reliability* berfungsi untuk mengukur nilai sejati reliabilitas suatu konstruk, yang juga dianggap reliabel jika nilainya lebih dari 0,7 (Fahmi, 2021).

### **3.9.2 Inner Model**

Model Struktural (Inner Model) merujuk pada perancangan hubungan antara variabel laten dalam PLS yang didasarkan pada hipotesis penelitian. Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015), evaluasi model struktural dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan R-Square dan Part Coefficient.

#### **3.9.2.1 R-Square**

Menurut Ghozali & Latan (2015) dalam Furadantin (2018), R-square adalah ukuran yang menggambarkan seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Nilai R-square berada dalam rentang 0 hingga 1, yang menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen secara bersama-sama dalam mempengaruhi variabel dependen. Nilai R-Square ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai sejauh mana pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Secara umum, kategori R-Square adalah 0,75 untuk model yang kuat, 0,50 untuk model yang moderat, dan 0,25 untuk model yang lemah.

### **3.9.2.2 Path Coefficient**

*Path Coefficient* merupakan ukuran yang menggambarkan sejauh mana hubungan atau pengaruh antara konstruk laten, yang diperoleh melalui prosedur Bootstrapping. Metode ini diterapkan dalam penelitian untuk menguji kekuatan pengaruh, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, antara setiap variabel yang ada dalam model.

### **3.9.3 Uji Hipotesis**

Hipotesis adalah pernyataan mengenai parameter populasi. Parameter populasi ini merepresentasikan variabel-variabel yang terdapat dalam populasi dan dihitung menggunakan statistik dari sampel. Hipotesis biasanya diajukan dalam bentuk hipotesis nol ( $H_0$ ), yang berfungsi sebagai perkiraan sementara atau asumsi awal mengenai parameter yang akan diuji (Heryana & Unggul, 2020). Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t, yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan dari variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (Jeanasis, 2012). Menurut Jogiyanto & Abdillah (2009), hipotesis dikatakan didukung jika t-statistic lebih besar dari 1,96 untuk hipotesis dua arah (two-tailed) dan nilai probabilitas (p-value) lebih kecil dari 0,05 atau 5%.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk hatchery Wonorejo**

Pt. Japfa Comfeed Indonesia Tbk, salah satu perusahaan agri-food terbesar di Indonesia, didirikan pada 18 Januari 1971 dengan nama awal PT Java Pelletizing Factory. Pada awalnya, perusahaan ini memproduksi pelet kopra sebagai produk utama. Namun, pada tahun 1975, Japfa mulai berekspansi ke sector pakan ternak dengan mendirikan fasilitas feedmill pertama di Surabaya. Selanjutnya, pada tahun 1982, perusahaan ini memperluas bisnisnya ke bidang pembibitan ayam untuk mendukung industry peternakan yang terus berkembang.

Langka penting dalam sejarah perusahaan terjadi pada tahun 1989 ketika Japfa resmi melantai di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya melalui penawaran umum perdana (IPO) dengan kode emiten JPFA. Setelah itu, pada tahun 1990, Japfa mengakuisisi beberapa aset strategis, termasuk PT Comfeed Indonesia, PT Suri Tani Pramuka, PT Ometraco Satwafeed, dan PT Indopell Raya. Proses ekspansi ini terus berlanjut hingga tahun 1992, ketika perusahaan berhasil mengakuisisi PT Multibreeder Adirama Indonesia dan PT Ciomas Adisatwa. Akuisisi ini memperkuat posisi Japfa di sektor pembibitan dan pemrosesan ayam serta menambah diversifikasi bisnisnya ke bidang budidaya dan pengolahan udan melalui PT Suri Tani Pemuka.

Hingga saat ini, Japfa telah berkembang menjadi penyedia protein hewani berkualitas tinggi yang mencakup berbagai lini bisnis. Produk-produk andalannya meliputi pakan ternak (seperti tepung, crumble, pellet), produk hasil ternak (di bawah merek seperti So Nice dan Real Good), serta distribusi bibit ayam galur Indian River dari Aviagen. Dengan strategi integrasi vertikal yang mencakup seluruh rantai pasokan dari hulu ke hilir, Japfa terus berinovasi untuk memenuhi kebutuhan pangan berprotein di Indonesia.

Salah satu unit yang sangat penting dalam struktur bisnis PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk adalah hatchery, atau unit penetasan telur, termasuk yang terletak di Wonorejo. Hatchery ini berperan sebagai pusat penetasan telur ayam untuk menghasilkan *Day Old Chick* (DOC), yang merupakan Langkah krusial dalam rantai pasokan ayam broiler berkualitas tinggi. Dengan fasilitas modern dan proses yang terstandarisasi, hatchery di Wonorejo berkontribusi pada keberlanjutan produksi ayam berkualitas di Indonesia.

PT Japfa Comfeed Indonesia didirikan pada 18 Januari 1971 dengan nama awal PT Java Pelletizing Factory. Perusahaan ini memulai operasionalnya dengan memproduksi pelet kopra sebagai produk utama. Namun, pada tahun 1975, Japfa mulai berekspansi ke sektor pakan ternak dan pada tahun 1982, perusahaan ini memasuki bidang pembibitan ayam. Pencapaian penting terjadi pada tahun 1989 ketika Japfa melantai di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya melalui penawaran umum perdana (IPO) dengan kode emiten JPFA. Sejak saat itu, perusahaan ini, terus melakukan ekspansi melalui serangkaian akuisisi, termasuk pengambil alihan aset dari PT Comfeed Indonesia, PT Suri Tani Pemuka, dan PT Ometraco Satwafeed pada tahun 1990. Pada tahun 1992, Japfa juga mengakuisisi PT Multibreeder Adirama Indonesia dan PT Ciomas Adisatwa, yang semakin memperkuat posisinya dalam industri unggas dan pemrosesan. Hingga kini, Japfa telah berkembang menjadi penyedia protein hewani berkualitas tinggi dengan berbagai lini bisnis yang mencakup pakan ternak dan produk hasil ternak.

#### **4.1.2 Visi dan Misi PT Japfa Comfeed Indonesia**

##### **Visi:**

Berkembang menuju kesejahteraan Bersama:

- a. Bersama seluruh pemegang sahamnya. Perseroan senantiasa bertujuan meraih imbal hasil investasi yang lebih baik
- b. Bersama rekan bisnis. Perseroan bekerja sama dalam menekan persaingan yang tidak sehat

- c. Bersama pelanggan. Perseroan memfokuskan diri untuk memberikan atau menghasilkan produk unggulan dan pelayanan yang sangat bersaing dan membina hubungan yang saling menguntungkan.
- d. Bersama pemasok. Menawarkan dan mengeksplorasi kesepakatan dalam bekerja sama.
- e. Bersama karyawan. Perseroan terus mencari dan mengembangkan program-program yang dapat memberikan hasil dan nilai tambah terbaik bagi setiap karyawan.
- f. Bersama masyarakat,. Perseroan melakukan upaya untuk menjadi warga dunia usaha yang bertanggung jawab terhadap masyarakat di sekitarnya.

**Misi:**

Menjadi penyedia terkemuka dan terpercaya di bidang produk pangan berprotein terjangkau di Indonesia berlandaskan kerja sama dan pengalaman teruji, dalam upaya memberikan manfaat bagi seluruh pihak terkait dengan klasifikasi berikut:

- a. Terkemuka
  - 1) Menjadi yang utama dan selalu diingat
  - 2) Menjadi panutan bagi industry sejenis
  - 3) Berkembang melalui proses berkesinambungan
  - 4) Selangkah lebih maju dalam persaingan
- b. Terpercaya
  - 1) Dapat diandalkan oleh segenap pemasok, pelanggan dan karyawan
  - 2) Konsisten, dan dipercaya, aman, berkualitas baik, prosuk higienis
  - 3) Bertanggung jawab kepada masyarakat dan lingkungan sekitar
- c. Terjangkau
  - 1) Mengutamakan masyarakat luasa
  - 2) Kualitas baik dengan harga terjangkau
  - 3) Berperan aktif dalam menanggulangi keterbatasan pangan
  - 4) Penyedia protein yang efisien, mengarah pada tingkat keuntungan jangka Panjang yang mendukung kelangsungan usaha

d. Produk Pangan Berprotein

- 1) Mengembangkan usaha di bidang protein dari hewan ternak
- 2) Termasuk usaha utama di bidang pakan, pembiakan & pemeliharaan ternak, vaksin dan lain-lain.
- 3) Berujung pada produksi makanan olahan untuk konsumsi manusia

e. Kerja Sama

- 1) Bekerja sama dan saling membantu satu sama lain tanpa diminta
- 2) Koordinasi yang sempurna
- 3) Beroperasi sebagai salah satu kesatuan
- 4) Berbeda pendapat tetapi tetap bergerak sebagai satu tim

f. Pengalaman Teruji

- 1) Memiliki pengalaman teruji dibidang peternakan dan di Kawasan berkembang Asia

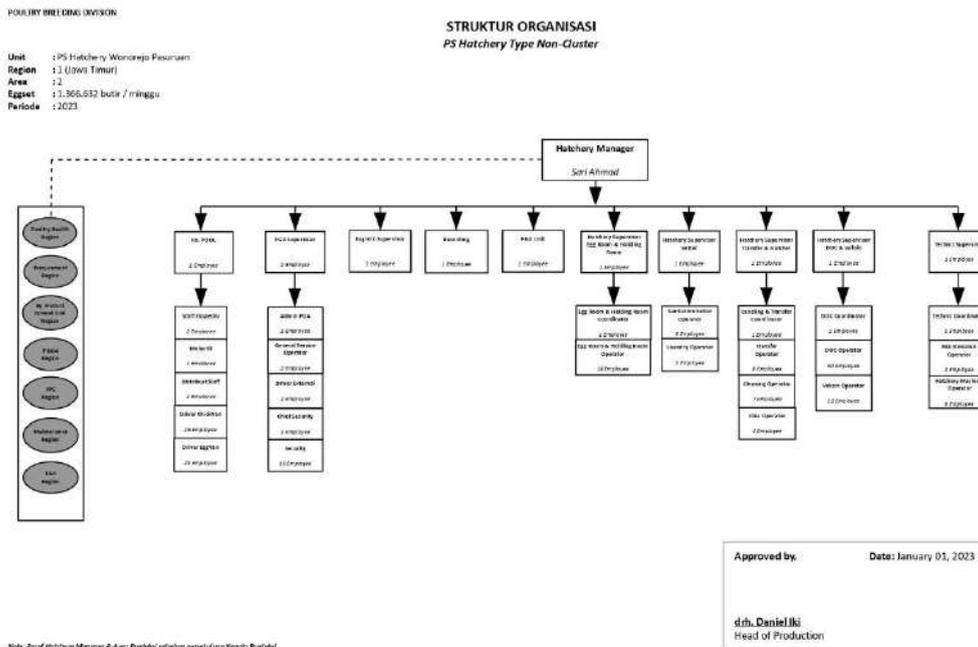
g. Pihak Terkait

- 1) Karyawan
- 2) Pelanggan
- 3) Pemasok
- 4) Peternak Mitra
- 5) Pemegang Saham
- 6) Masyarakat

### 4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 2. 1

### Struktur Organisasi Perusahaan



### 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

#### 4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentasi
Laki – Laki	155	96,9 %
Perempuan	5	3,1 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan hasil survei, terdapat 155 responden (96,9%) yang berjenis kelamin laki – laki dan 5 responden (3,1%) yang berjenis kelamin perempuan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden, secara rata – rata adalah laki – laki.

#### 4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2

##### Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
< 25 Tahun	11	6,9 %
25 Tahun – 30 Tahun	37	23,1 %
31 Tahun – 40 Tahun	56	35 %
40 Tahun – 50 Tahun	33	20,6 %
> 50 Tahun	23	14,4 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo mempekerjakan 11 orang di bawah usia 25 tahun (6,9 %) 37 orang antara usia 25-30 tahun (23,1%), 56 orang antara usia 31-40 tahun (35%), 33 orang antara usia 40-50 tahun (20,6%), dan 23 orang di atas usia 50 tahun (14,4%). Hal ini menunjukkan bahwa Tbk Hatchery Wonorejo, divisi PT. Japfa Comfeed Indonesia, mempekerjakan lebih banyak orang antara usia 31-40 tahun.

#### 4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Status Karyawan

Tabel 4. 3

##### Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Frekuensi	Presentase
Karyawan Tetap	47	29,4 %
Karyawan Tidak Tetap	113	70,6 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan hasil Tabel 4.3, karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo yaitu mempunyai karyawan tetap sebanyak 47 orang (29,4%) dan karyawan tidak tetap sebanyak 113 orang (70,6%).

#### 4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Riwayat Pendidikan

Tabel 4. 4

##### Karakteristik Responden Berdasarkan Riwayat Pendidikan

Riwayat Pendidikan	Frekuensi	Presentase
SD	0	0 %
SMP/Sederajat	0	0 %
SMA/Sederajat	152	95 %
D-I	0	0 %
D-II	0	0 %
D-III	0	0 %
D-IV	0	0 %
S1	8	5 %
S2	0	0 %
S3	0	0 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 4.4, karakteristik responden berdasarkan daftar riwayat Pendidikan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo yaitu 152 orang berpendidikan SMA (95%), dan delapan orang (5%) berpendidikan S1, sesuai dengan Tabel 4.4 yang memuat riwayat pendidikan responden di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. Saat ini PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo tidak memiliki lulusan D-I, D-II, D-III, D-IV, S2, dan S3. Lulusan SMA dan sederajat merupakan kelompok terbesar dalam daftar riwayat pendidikan ini, yaitu sebanyak 152 orang. Sebaliknya, mereka yang lulus S1 merupakan SPV, yaitu sebanyak 8 orang.

#### 4.2.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. 5

##### Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
< 1 Tahun	52	32,5 %
1 Thun – 5 Tahun	61	38,1 %
> 5 Tahun	47	29,4 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan tabel diatas, karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang menunjukkan karakteristik 160 responden yang mengikuti penelitian, mayoritas memiliki pengalaman kerja lebih dari lima tahun. Dari jumlah tersebut,

47 orang (29,4%) sudah berstatus karyawan tetap, sementara 38,1% (61) memiliki pengalaman kerja antara satu hingga lima tahun, dan 52 orang (32,5%) memiliki pengalaman kerja kurang dari satu tahun.

Berdasarkan hasil temuan tersebut, sebagian besar responden telah bekerja di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo dalam jangka waktu yang cukup lama. Mengingat pengalaman kerja mereka yang luas, dapat disimpulkan bahwa mereka sangat memahami budaya dan cara kerja PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

### 4.3 Deskripsi Responden Variabel

#### 4.3.1 Variabel Gaya Kepemimpinan

**Tabel 4. 6**

**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata – Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X1.1	0	0	3	16	141	160	4,856
2.	X1.2	0	0	3	11	146	160	4,893
3.	X1.3	0	0	4	46	110	160	4,662
4.	X1.4	0	0	3	21	136	160	4,831
5.	X1.5	0	0	5	52	103	160	4,612
6.	X1.6	0	1	11	43	105	160	4,575
7.	X1.7	0	0	4	27	129	160	4,781
8.	X1.8	0	0	4	23	133	160	4,806
9.	X1.9	0	2	5	33	120	160	4,693
10.	X1.10	0	3	24	57	76	160	4,287
11.	X1.11	0	0	8	51	101	160	4,562

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Dari table distribusi variabel gaya kepemimpinan, Item X1.10 pada pertanyaan tentang “Pemimpin selalu memberikan kesempatan untuk pengembangan diri agar pegawai dapat meningkatkan kompetensi di bidang atau posisi yang dijalani, misalnya melalui pelatihan karyawan dengan mengadakan webinar atau sosialisasi” memiliki nilai rata-rata terendah (4,287), menurut tabel distribusi variabel gaya kepemimpinan. Sebaliknya, pertanyaan item X1.2 tentang “Pemimpin selalu melakukan komunikasi dalam proses pengambilan keputusan untuk mencapai kerja yang harmonis” memiliki nilai rata-rata tertinggi (4,893). Karyawan cenderung lebih setuju dengan pimpinan yang sering berkomunikasi

dalam proses pengambilan keputusan untuk menciptakan keharmonisan kerja, menurut nilai rata-rata yang berada dalam rentang tinggi dari aspek tersebut mendapat persepsi paling positif.

#### 4.3.2 Variabel Kebijakan Kompensasi

**Tabel 4. 7**

**Distribusi Variabel Kebijakan Kompensasi**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata - Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X2.1	0	0	3	12	145	160	4,887
2.	X2.2	0	0	3	12	145	160	4,887
3.	X2.3	0	0	4	20	136	160	4,825
4.	X2.4	0	5	12	36	107	160	4,531
5.	X2.5	0	0	6	22	132	160	4,787
6.	X2.6	0	0	4	24	132	160	4,676
7.	X2.7	0	2	17	49	92	160	4,443
8.	X2.8	0	0	5	22	133	160	4,467
9.	X2.9	0	0	5	22	133	160	4,467
10.	X2.10	0	0	5	18	137	160	4,825
11.	X2.11	0	0	2	13	145	160	4,893

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan tabel distribusi variabel Kebijakan Kompensasi, pertanyaan “Pemberian tunjangan yang disesuaikan dengan sifat dan jenis pekerjaan” (Item X2.7) memiliki nilai rata-rata terendah (4,443). Sedangkan pertanyaan “Penghargaan yang diberikan berdasarkan prestasi kerja” pada item X2.11 memiliki nilai rata-rata tertinggi (4,893). Karena penghargaan tersebut mendorong karyawan lain untuk mengikuti jejak karyawan berprestasi dan menerima penghargaan dari PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, maka karyawan cenderung setuju dengan penghargaan yang diberikan berdasarkan prestasi kerja. Nilai rata-rata faktor-faktor tersebut yang berada dalam rentang tinggi dipandang paling baik.

### 4.3.3 Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4. 8

Distribusi Variabel Disiplin Kerja

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata - Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X3.1	0	0	2	9	149	160	4,918
2.	X3.2	0	0	2	8	150	160	4,925
3.	X3.3	0	0	3	11	146	160	4,893
4.	X3.4	0	0	3	8	149	160	4,937
5.	X3.5	0	0	3	11	146	160	4,893
6.	X3.6	0	0	2	10	148	160	4,912
7.	X3.7	0	0	3	15	142	160	4,868

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Dari tabel distribusi variable Disiplin Kerja, Item X3.7 pada pertanyaan tentang “Saya bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada saya” memiliki nilai rata-rata terendah (4,868), menurut tabel distribusi variabel disiplin kerja. Sebaliknya, pertanyaan item X3.4 tentang “Saya dapat menggunakan pakaian sesuai dengan peraturan yang berlaku” memiliki nilai rata-rata tertinggi (4,937).

### 4.3.4 Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4. 9

Distribusi Variabel Kinerja Karyawan

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata - Rata
		1	2	3	4	5		
1.	Y1	0	0	3	15	142	160	4,868
2.	Y2	0	0	3	18	139	160	4,852
3.	Y3	0	0	3	18	139	160	4,852
4.	Y4	0	1	2	19	138	160	4,837
5.	Y5	0	0	4	24	132	160	4,802
6.	Y6	0	1	2	17	140	160	4,859
7.	Y7	0	1	1	18	140	160	4,856
8.	Y8	0	0	5	23	132	160	4,793
9.	Y9	0	0	3	23	134	160	4,818

Sumber : Data Diolah peneliti 2025

Berdasarkan tabel distribusi variabel kinerja karyawan, pertanyaan “Saya mengutamakan kerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas” (item Y8) memiliki skor rata-rata terendah (4.793). Sedangkan pertanyaan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan” pada item Y1 memiliki

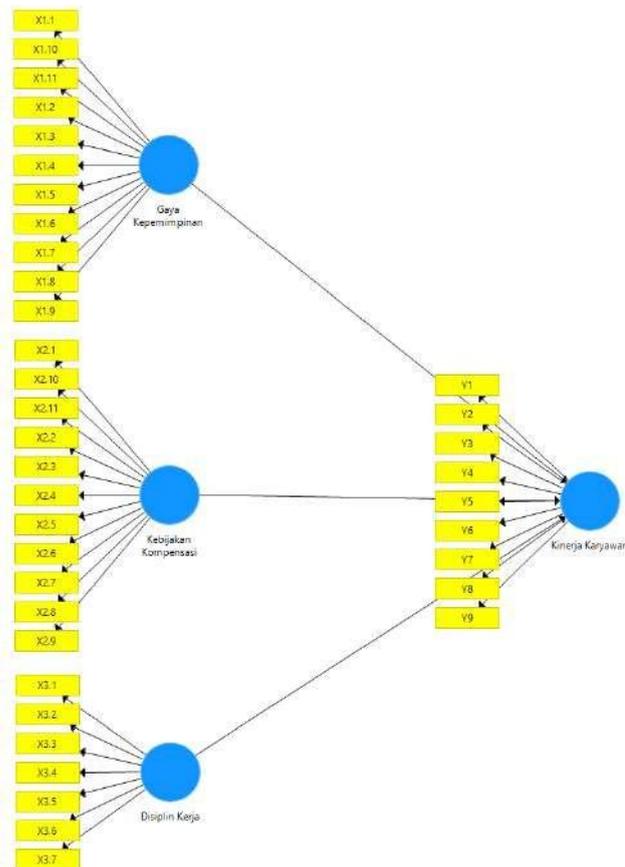
skor rata-rata tertinggi (4.868). Berdasarkan skor rata-rata yang berada dalam rentang tinggi faktor-faktor tersebut, karyawan cenderung lebih setuju bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

#### 4.4 Skema Model Partial (PLS)

Gambar di bawah ini menunjukkan diagram dalam model PLS yang digunakan untuk penelitian ini. Aplikasi SmartPLS digunakan untuk menerapkan model metode analisis PLS ini.

**Gambar 2. 2**

#### **Hasil Pengujian Diagram Jalur Model Pengukuran PLS**



Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

## 4.5 Hasil Metode PLS

### 4.5.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam penelitian ini, data dianalisis menggunakan pengukuran pada model luar (*outer model*) dengan teknik Partial Least Squares (PLS), yang dilakukan melalui perangkat lunak SmartPLS 4.0. Evaluasi model pengukuran *outer model* dapat dilakukan melalui pengujian validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

#### a. Uji Analisis Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Faktor pemuatan (*loading factor*) setiap indikator dapat digunakan untuk menilai validitas konvergen dalam pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Validitas konvergen mengukur sejauh mana indikator-indikator yang digunakan dalam model mengukur konstruk yang sama dengan konsistensi yang tinggi. Faktor pemuatan yang lebih besar dari 0,5 biasanya dianggap mencerminkan validitas konvergen yang baik. Korelasi antara indikator dan konstruk laten yang diukur direpresentasikan oleh faktor pemuatan. Jika nilai faktor pemuatan setiap indikator mencapai  $> 0,7$ , syarat pertama untuk memastikan validitas konvergen terpenuhi. Angka ini merupakan batas terendah karena menunjukkan bahwa indikator dianggap cukup mencerminkan konstruk karena varians yang dibagi antara indikator dan konstruk laten lebih besar daripada varians galat (*error variance*). Hasil dari uji validitas *convergent* dengan smart PLS 4.0 terdapat pada table 4.10 berikut:

Tabel 4. 10

#### Loading Factor Convergent Validity (Sebelum Diolah)

Variabel	Item	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.789	Valid
	X1.2	0.800	Valid
	X1.3	0.741	Valid
	X1.4	0.836	Valid
	X1.5	0.672	Tidak Valid
	X1.6	0.604	Tidak Valid
	X1.7	0.744	Valid
	X1.8	0.710	Valid
	X1.9	0.725	Valid

	X1.10	0.582	Tidak Valid
	X1.11	0.622	Tidak Valid
<b>Kebijakan Kompensasi (X2)</b>	X2.1	0.763	Valid
	X2.2	0.791	Valid
	X2.3	0.737	Valid
	X2.4	0.620	Tidak Valid
	X2.5	0.781	Valid
	X2.6	0.826	Valid
	X2.7	0.571	Tidak Valid
	X2.8	0.807	Valid
	X2.9	0.758	Valid
	X2.10	0.783	Valid
	X2.11	0.838	Valid
<b>Disiplin Kerja (X3)</b>	X3.1	0.889	Valid
	X3.2	0.926	Valid
	X3.3	0.915	Valid
	X3.4	0.941	Valid
	X3.5	0.891	Valid
	X3.6	0.909	Valid
	X3.7	0.869	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1	0.850	Valid
	Y2	0.846	Valid
	Y3	0.856	Valid
	Y4	0.851	Valid
	Y5	0.780	Valid
	Y6	0.878	Valid
	Y7	0.860	Valid
	Y8	0.747	Valid
	Y9	0.764	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Jika dilihat dari table di atas, indikator yang mempunyai nilai  $< 0,7$  harus dieliminasi dari model. Pada variabel gaya kepemimpinan (X1), yaitu pada indikator X1.10 dan X2.11, variabel kebijakan kompensasi (X2) yaitu indikator X.2.4 dan X2.7.

**Tabel 4. 11**

**Cross Loading Discriminant Validity (Sesudah Diolah)**

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>	X1.1	0.789	Valid
	X1.2	0.800	Valid
	X1.3	0.741	Valid
	X1.4	0.836	Valid
	X1.7	0.744	Valid
	X1.8	0.710	Valid
	X1.9	0.725	Valid
<b>Kebijakan Kompensasi (X2)</b>	X2.1	0.763	Valid
	X2.2	0.791	Valid
	X2.3	0.737	Valid

	X2.5	0.781	Valid
	X2.6	0.826	Valid
	X2.8	0.807	Valid
	X2.9	0.758	Valid
	X2.10	0.783	Valid
	X2.11	0.838	Valid
<b>Disiplin Kerja (X3)</b>	X3.1	0.889	Valid
	X3.2	0.926	Valid
	X3.3	0.915	Valid
	X3.4	0.941	Valid
	X3.5	0.891	Valid
	X3.6	0.909	Valid
	X3.7	0.869	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1	0.850	Valid
	Y2	0.846	Valid
	Y3	0.856	Valid
	Y4	0.851	Valid
	Y5	0.780	Valid
	Y6	0.878	Valid
	Y7	0.860	Valid
	Y8	0.747	Valid
	Y9	0.764	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

**b. Uji Analisis Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)**

Metrik penting yang menunjukkan bahwa setiap indikator harus memiliki nilai yang lebih tinggi daripada konstruksi lainnya adalah validitas keajahan. Menganalisis nilai *cross loading* sebesar  $> 0,7$  dari konstruksi yang ada adalah salah satu metode yang sering digunakan untuk menguji *discriminant validity*.

Tabel 4.12 di bawah ini menunjukkan temuan pemeriksaan validitas keajahan ini. Untuk mengevaluasi seberapa baik indikator dalam satu konstruksi dapat membedakan diri dari indikator dalam konstruksi lain, tabel tersebut menyediakan data yang relevan. Dengan demikian, validitas dekriminalisasi berkontribusi untuk memastikan bahwa setiap konstruksi yang diukur secara akurat mencerminkan dimensi yang dimaksud dan tidak tumpang tindih dengan konstruksi lain.

Tabel 4. 12

Hasil Uji Validitas Diskriminan Cross Loading

Item	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kebijakan Kompensasi (X2)	Disiplin Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,789	0,669	0,618	0,653
X1.10	0,582	0,414	0,300	0,365
X1.11	0,622	0,413	0,346	0,450
X1.2	0,800	0,726	0,665	0,679
X1.3	0,741	0,513	0,406	0,543
X1.4	0,836	0,653	0,573	0,635
X1.5	0,672	0,503	0,364	0,470
X1.6	0,604	0,381	0,375	0,365
X1.7	0,744	0,599	0,482	0,479
X1.8	0,710	0,587	0,515	0,602
X1.9	0,725	0,519	0,420	0,497
X2.1	0,638	0,763	0,618	0,594
X2.10	0,582	0,783	0,574	0,548
X2.11	0,571	0,838	0,626	0,589
X2.2	0,605	0,791	0,623	0,576
X2.3	0,562	0,737	0,570	0,509
X2.4	0,546	0,620	0,368	0,533
X2.5	0,634	0,781	0,523	0,492
X2.6	0,621	0,826	0,575	0,562
X2.7	0,517	0,571	0,294	0,466
X2.8	0,625	0,807	0,513	0,537
X2.9	0,544	0,758	0,536	0,549
X3.1	0,582	0,605	0,899	0,668
X3.2	0,564	0,659	0,926	0,600
X3.3	0,569	0,656	0,915	0,585
X3.4	0,639	0,660	0,941	0,597
X3.5	0,636	0,659	0,891	0,623
X3.6	0,608	0,640	0,909	0,614
X3.7	0,613	0,614	0,869	0,621
Y1	0,563	0,586	0,532	0,850
Y2	0,666	0,593	0,541	0,846
Y3	0,602	0,594	0,562	0,856
Y4	0,672	0,594	0,577	0,851
Y5	0,634	0,601	0,513	0,780
Y6	0,655	0,592	0,586	0,878
Y7	0,586	0,667	0,585	0,860
Y8	0,561	0,542	0,572	0,747
Y9	0,612	0,579	0,588	0,764

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Data berdasarkan table diatas, dapat dijelaskan bahwa hasil dari *cross loading* pada setiap nilai korelasi indikator terhadap masing – masing variabel

memiliki nilai terbesar dari variabel lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa nilai validitas diskriminan pada setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan atau valid berdasarkan hasil cross loading. Penilaian validitas diskriminan tidak hanya bergantung pada cross loading, tetapi juga dapat dievaluasi menggunakan Average Variance Extracted (AVE), di mana nilai AVE harus lebih besar dari 0,7 agar dapat dianggap valid.

**Tabel 4. 13**

**Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X1	0,512
X2	0,572
X3	0,823
Y	0,684

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Pada Tabel 4.13, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk variabel Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi, dan Disiplin Kerja menunjukkan angka lebih besar dari 0,5. Oleh karena itu, setiap variabel tersebut dapat dianggap memenuhi kriteria validitas diskriminan yang sah.

**c. Uji Reabilitas**

Dalam pengujian reliabilitas, dua metode yang digunakan adalah Cronbach's alpha dan Composite Reliability. Cronbach's alpha berfungsi untuk menentukan batas bawah reliabilitas suatu konstruk, dengan nilai lebih dari 0,6 dianggap reliabel. Sementara itu, untuk Composite Reliability, nilai yang diterima sebagai reliabel adalah lebih dari 0,7.

**Tabel 4. 14**

**Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho a)</i>	<i>Composite Reliability (rho c)</i>	Keterangan
X1	0,904	0,916	0,919	Reliabel
X2	0,923	0,926	0,936	Reliabel
X3	0,964	0,965	0,970	Reliabel

Y	0,942	0,942	0,951	Reliabel
---	-------	-------	-------	----------

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

#### 4.5.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah tahap evaluasi model selesai dan konstruk telah memenuhi persyaratan Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability, langkah berikutnya adalah melakukan evaluasi model struktural (*Inner Model*), yang mencakup *R-Square* dan *Path Coefficient*.

##### a. Nilai *R-Square*

*R-Square* digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel laten independen mempengaruhi variabel laten *dependen*. Menurut Ghazali & Latan (2015), nilai *R-Square* sebesar 0,75 menunjukkan pengaruh yang kuat, nilai 0,50 menunjukkan pengaruh yang moderat, dan nilai 0,25 menunjukkan pengaruh yang lemah (Agatha & Margareta, 2020). Berikut adalah tabel hasil pengujian *R-Square*:

**Tabel 4. 15**

##### *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Y	0,637

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, nilai *R-Square* untuk variabel Kinerja Karyawan tercatat sebesar 0,637, yang berarti mencapai 63,7%.

##### b. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

**Tabel 4. 16**

##### *Path Coefficient*

	<i>Original Sampel (0)</i>	<i>Sampel Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (10/STDEVI)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
X1 -> Y	0,404	0,394	0,108	3,730	0,000	Diterima
X2 -> Y	0,229	0,236	0,115	1,987	0,047	Diterima
X3 -> Y	0,250	0,244	0,093	2,681	0,008	Diterima

Sumber : Data Diolah Peneliti 2025

Pada table 4.16 yang menampilkan hasil hipotesis uji data Koefisien Jalur (*Path Coefficient*). Dalam pengujian ini, besarnya hubungan antar variabel laten dapat diketahui secara langsung. Penilaian tingkat signifikansi dilakukan dengan membandingkan t-statistik dengan t-tabel, yang nilainya sebesar 1,96 (Ghozali, 2016).

Berdasarkan hasil pengujian, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan terlihat dari nilai t-statistik sebesar 4,037, yang lebih besar dari t-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kebijakan kompensasi terhadap kinerja karyawan juga signifikan, dengan t-statistik sebesar 2,101 yang lebih besar dari t-tabel, menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan.

Terakhir, disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistik sebesar 2,681 yang lebih tinggi dari t-tabel, menandakan pengaruh signifikan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

### 4.5.3 Uji Hipotesis

Dalam analisis data menggunakan PLS dengan software SmartPLS 4.0, salah satu metode yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel adalah *bootstrapping*. Metode ini dianalisis melalui *path coefficient*, *T-Statistic*, dan *P Value*, yang bertujuan untuk menguji apakah suatu variabel memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung. Tetapi pada variabel ini tidak ada pengaruh tidak langsung, jadi hanya pengaruh langsung saja.

#### a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 4. 17

#### Hasil Direct Effect

	<i>Original Sampel (0)</i>	<i>Sampel Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (10/STDEVI)</i>	<i>P Values</i>	<b>Keterangan</b>
X1 -> Y	0,404	0,394	0,108	3,730	0,000	Diterima
X2 -> Y	0,229	0,236	0,115	1,987	0,047	Diterima
X3 -> Y	0,250	0,244	0,093	2,681	0,008	Diterima

Sumber : Data Siolah Peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 4.17, hipotesis pertama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 3,730 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, pengujian hipotesis untuk variabel kebijakan kompensasi (X2) juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan t-statistik 1,987 yang lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,047 yang lebih kecil dari 0,05. Terakhir, pada variabel disiplin kerja (X3), hasil pengujian menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, terbukti dengan t-statistik 2,681 yang lebih besar dari 1,96 dan p-value 0,008 yang lebih kecil dari 0,05.

#### **4.5.4 Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, sebuah hubungan dianggap signifikan atau didukung jika t-statistik lebih besar dari t-tabel 1,96 dan p-value kurang dari 0,05. Dalam hal ini, pengujian terhadap pengaruh langsung (Direct Effect) variabel gaya kepemimpinan (X1) menunjukkan nilai yang signifikan, yang berarti ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Tidak ditemukan pengaruh tidak langsung dalam pengujian hipotesis ini. Oleh karena itu, ketiga variabel, yaitu gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja, semuanya menunjukkan hasil yang signifikan, yang berarti ketiga variabel tersebut memengaruhi kinerja karyawan.

#### **H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan**

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki koefisien jalur sebesar 0,404, yang berarti terdapat pengaruh positif. T-Statistics sebesar 3,742 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang signifikan dan positif. Penelitian ini dilakukan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Dari pengujian yang dilakukan menggunakan software Smart-PLS, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima. Variabel gaya kepemimpinan (X1) diukur melalui lima indikator, yaitu: Instruksi, Konsultasi, Partisipasi, Pengendalian, dan Delegasi.

Menurut Soetrisno (2016), kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja seorang karyawan yang dilihat dari kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja ini merupakan proses atau hasil kerja yang dicapai oleh pegawai melalui berbagai tahapan yang harus dilalui untuk meningkatkan kualitas kerja mereka. Sementara itu, kepemimpinan yang efektif harus mampu memberikan arahan kepada seluruh anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi. Arahan yang diberikan oleh pemimpin akan menjadi pedoman bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik (Supardi, 2004).

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ  
عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الظَّالِمِينَ يَصْنَعُونَ عَهْدًا سِيبِيلًا أَلَّا لِيْلَ لَهُمْ عَذَابٌ  
بَشِيرٌ يَا نَسْرَتُوا أَيُّهَا الْغٰفِلُونَ

Artinya: *“Wahai Daud, Sesungguhnya kami menjadikanmu khalifah (Penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (Perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikui hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang – orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.”(Q.S. Shaf ayat 26)*

Dari ayat tersebut, dapat dipahami bahwa pada masa Nabi Daud, Nabi Daud dipilih sebagai khalifah oleh Allah karena ketaatan, kebijaksanaan, dan ilmunya yang luas, “Wahai Nabi Daud! Sesungguhnya engkau telah kami jadikan khalifah dan penguasa di bumi. Karena itu, hiasilah kekuasaanmu dengan kesopanan dan tunduk pada aturan kami. Maka berilah keputusan tentang suatu perkara yang terjadi di antara manusia dengan adil dan mengacu pada wahyu kami, dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu dalam menjalankan amanah kami karena hawa nafsu

akan menyesatkan engkau dari jalan Allah dan menggiringmu jauh dari kebenaran. Sungguh, orang – orang yang sesat dari jalan Allah akibat mengikuti hawa nafsu akan mendapat azab yang berat dan pedih di akhirat. Yang demikian itu karena mereka melupakan hari perhitungan, hari Ketika perbuatan manusia di hisab”.

Dapat disimpulkan bahwa dalam pembahasan ini, seorang pemimpin harus memiliki sikap adil, amanah, dan mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi.

## **H2 : Kebijakan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel kebijakan kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,229, yang berarti terdapat pengaruh positif. T-statistic sebesar 2,094 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,037 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menggunakan software Smart-PLS, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa kebijakan kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kebijakan kompensasi (X2) yang diwakili oleh lima indikator meliputi: Gaji, Intensif, Tunjangan, Promosi Jabatan, dan Penghargaan diluar promosi.

Hasil pengujian hipotesis ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Pangastuti et al. (2020), Ardianti et al. (2018), dan Efendi et al. (2020), yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi yang tepat oleh perusahaan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan, sementara pemberian kompensasi yang kurang memadai dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Dalam perspektif Islam, kompensasi juga menjadi topik yang sangat penting, karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan karyawan yang bekerja.

Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al – Jatsiyah:22.

وخلق الليل والنهار والاهلارض بالهلق ولجه زى كل نهف «س يا كسبته وهمه لا يظلمون

Artinya: “Allah menciptakan langit dan bumi dengan hak dan agar setiap jiwa diberi balasan (setimpal) dengan napa yang diusahakan serta mereka tidak akan di dzhalimi”.

Ayat tersebut mengajarkan bahwa perusahaan memiliki kewajiban untuk memberikan imbalan yang sesuai dengan hasil kerja karyawan, agar tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Di sisi lain, karyawan juga perlu menyadari pentingnya menyelesaikan tugas dan kewajiban mereka dengan baik untuk memperoleh kompensasi yang optimal. Dengan demikian, hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan dapat tetap terjaga.

Pada prakteknya dan wawancara kepada HRD PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo, kompensasi yang diberikan perusahaan telah pada kesepakatan kedua belah pihak dan peraturan yang tertulis dengan memberikan setiap jerih payah karyawan dengan imbalan yang setimpal, Dengan demikian, terciptalah hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan. Oleh karena itu, pemberian kompensasi oleh PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo telah sesuai dengan prinsip-prinsip keislaman, yaitu memberikan balasan yang adil sesuai dengan apa yang telah dikerjakan, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.

### **H3 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki koefisien jalur sebesar 0,250, yang berarti terdapat pengaruh positif. T-statistics sebesar 2,798 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pengujian hipotesis



bersama. Dari ayat tersebut juga dapat dipahami bahwa kedisiplinan dalam taat terhadap peraturan yang berlaku merupakan sebuah keutamaan yang membawa dampak positif.

Disiplin kerja yang diterapkan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo merupakan implementasi dari peraturan perusahaan yang selaras dengan prinsip-prinsip keislaman, di mana karyawan menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi terhadap peraturan yang berlaku serta tanggung jawab yang mereka emban selama bekerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti guna membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo. Telah memberikan kesimpulan penelitian yakni sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo akan semakin efektif pula hasil kinerja karyawan yang dihasilkan.
2. Kebijakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik dan adil kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo akan semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin besar disiplin kerja yang diterapkan baik pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo akan semakin baik dan tertib pula hasil kinerja karyawan yang dihasilkan.
4. Gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan dari ketiga variabel tersebut semakin baik gaya kepemimpinan diterapkan, semakin baik dan bijak kompensasi yang diberikan, dan semakin baik dan tertib disiplin kerja yang di terapkan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo akan semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa saran yang dapat disampaikan:

1. Bagi PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja untuk memperbaiki kinerja karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, kebijakan kompensasi yang adil, serta disiplin kerja yang konsisten terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia. Oleh karena itu, semakin optimal penerapan ketiga faktor tersebut, maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dengan memperhatikan beberapa kekurangan yang ada, seperti dalam proses penyusunan yang dilakukan peneliti, memperbarui informasi terbaru mengenai perusahaan sebagai data pendukung, serta mengkaji variabel-variabel yang tidak signifikan. Peneliti berikutnya juga diharapkan untuk mempertimbangkan evaluasi mendalam dalam analisis setiap variabel dan metode yang digunakan, seperti mengadopsi pendekatan kualitatif atau mixed method. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mengembangkan variabel lain terkait gaya kepemimpinan, kebijakan kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan untuk memperkuat temuan penelitian terbaru, termasuk memperluas objek penelitian, meningkatkan jumlah sampel, serta memperbaiki teknik pengambilan data dan analisis hasil penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T. (2008). Pola Kepemimpinan Islam di Indonesia. *Dalam Islam Dan Masyarakat, Pantulan Sejarah Indonesia, Jakarta, LP3ES.*
- Abdussamad, Z. (2022). *Buku Metode Penelitian Kualitatif.*
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 235–246.*
- Amalia, E., & Rudiansyah, M. (2019a). Pengaruh Kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan Kota Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan, 3(2), 94–102.*
- Amalia, E., & Rudiansyah, M. (2019b). *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. 3(2), 94–102.*
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi). *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia, 8(1).* <https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1764>
- Arianty, N. (2018). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora, 5(3), 363–369.*
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Global Media. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 3(2), 184–190.*
- Armaniah, H. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Staf Insurance di PT. BMD. *Cakrawala, 18(2), 141–148.*

<http://ejournal.bsi.ac.id/ejournal/index.php/cakrawala>

- Armansyah, A., Azis, I., & Rossanty, N. P. E. (2018). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor BPJS kesehatan cabang Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*, 4(3), 235–244.
- Arsi, A., & Herianto, H. (2021). *Langkah-langkah Uji Validitas Dan Realibilitas Instrumen Dengan Menggunakan SPSS*.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 843–852.
- Astuti, W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosat Tbk Jakarta Selatan. *Jurnal Semarak*, 3(2), 102–112.
- Bahri, M. S. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMK Hidayatul Islam Clarak Kecamatan Leces Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi WIGA*, 6(2), 144–152.
- Bahrudin, M. Y., & Iryanti, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 8(2), 385–391.
- Cahya, A. D., Damare, O., & Harjo, C. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Padang Upik. *Economics and Digital Business Review*, 2(2), 214–221. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v2i2.86>
- Daerah, R., & Serdang, K. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Status Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Prointegrita*, 6(3), 97–111.

<https://doi.org/10.46930/jurnalprointegrita.v6i3.2431>

- Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. (2017). The effect of compensation on satisfaction and employee performance. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 1(1).
- Do Rêgo, E. B., Supartha, W. G., & Yasa, N. N. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan, Kementerian Estatal Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(11), 3731–3764.
- Efendi, R., Rifa'i, M. N., Bahrin, K., Milla, H., & Suharmi, S. (2020). The mediation of work motivation on the effects of work discipline and compensation on performance batik msme employees in yogyakarta city, indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689–703.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–13.
- Erawati, A., & Wahyono, W. (2019). “Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai.” *Economic Education Analysis Journal.*, 8(1), 1–15.
- Fahmi, I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 52–64.
- Farid, D. M. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.*
- Fattah, H. (2017). Kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Yogyakarta: Elmatara.*

- Febrin, S., & Sulhan, M. (2022). Analisis Pengaruh Penilaian Kesehatan Bank Melalui Komponen RGEC Terhadap Nilai Perusahaan Bank Umum Syariah di Indonesia. *J. Ekon. Dan Bisnis*, 108.
- Firdaus, R. I., & Hidayati, R. A. (2023). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Moya Kasri Wira Jatim. *Master: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 2(2), 146–155.
- Firmansyah, D. (2022). Teknik pengambilan sampel umum dalam metodologi penelitian: Literature review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114.
- Fitricia, G. M., & Hidayah, A. A. (2021). Peranan Kepemimpinan dalam Organisasi (Studi Kasus Peran Pimpinan dalam Menjaga Soliditas Karyawan di PT. Nippon Indosari Corpindo). *Jurnal Soshum Insentif*, 4(1), 17–26. <https://jurnal.ildikti4.or.id/index.php/jurnalsoshum/article/view/442/156>
- Furadantin, N. R. (2018). Analisis data menggunakan aplikasi smartpls v. 3.2. 7 2018. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–18.
- Hamarto, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Economics and Business UBS*, 8(1), 89–97. <https://doi.org/10.52644/joeb.v8i1.37>
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen Sdm. *Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021a). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan divisi sumber daya manusia pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021b). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13–22.

- Hersona, S., & Sidharta, I. (2017). INFLUENCE OF LEADERSHIP FUNCTION, MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEES' PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(3), 528–537.
- Heryana, A., & Unggul, U. E. (2020). *Hipotesis penelitian*. June. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.11440.17927>
- Hidayat, A., & Kohar, N. (2018). Analisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada suku dinas kebersihan kota administrasi Jakarta Timur. *Managerial-Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 10.
- Idris, M., & Sari, D. N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus PT Sucofindo Palembang Indonesia. *Journal Management, Business, and Accounting*, 18(1), 76–84.
- Isvandiari, A., & Al Idris, B. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pt central capital futures cabang malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 12(1), 17–22.
- Isvandiri, A., & Al Idris, B. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Central Capital Futures Cabang Malang*. 10–11.
- Jaya, N., Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>
- Jeanasis, N. (2012). Analisis pengaruh kualitas pelayanan melalui Kepuasan pasien terhadap loyalitas (Studi Pada Rumah Sakit BMC Padang). *Other Thesis, Universitas Andalas*.
- Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). *SAINS: Jurnal Manajemen dan Bisnis* p-ISSN: 1978-2241 e-ISSN: 2541-1047 *Fitricia, Hidayah*. 60–77.
- Khairunnisa, K. (2021). *KEBIJAKSANAAN PEMBERIAN KOMPENSASI DALAM*

*UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA CV. DELIMA MOTOR BANJARMASIN)*. Universitas Islam Kalimantan MAB.

Lestari, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Krupuk Suko Joyo. *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Nusantara PGRI Kediri*.

Mahmudi, M. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik, UPP AMP YKPN*. Yogyakarta.

Makbul, M. (2021). *Metode pengumpulan data dan instrumen penelitian*.

Maniku, R., Umama, H. A., & Huddin, M. N. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Krakatau Bandar Samudra*. 1–15.

Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.

Meithiana, I., & Ansory, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indonesia pustaka.

Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43.

Naja, M. A. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Faster Kudus*. IAIN KUDUS.

Nurjanah, N. (2021). Analisis Kepuasan Konsumen dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Usaha Laundry Bunda. *JURNAL MAHASISWA*, 1(1).

Pangastuti, P. A. D., Sukirno, S., & Efendi, R. (2020). The effect of work motivation and compensation on employee performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(3), 292–299.

Paul, H., & Ken, B. (1986). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan*

*Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat: Penerbit Erlangga.*

Posuma, C. (2013). Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 646–656.

Priansa, D. J. (2017). *Manajemen kinerja kepegawaian dalam pengelolaan SDM perusahaan.*

*PT. Japfa Comfeed Indonesia.* (2024). <https://www.japfacomfeed.co.id/>

Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of leadership style, motivation and work discipline on employee performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67.

Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18–32.

Samsuni. (2017). Penulis adalah Kasubbag Keuangan pada Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam UIN Antasari Banjarmasin. □ 113. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17 no 31(31), 113–124. <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>

Saputra, R. A., Ubaidillah, H., & Sumartik, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintahan Desa Di Kecamatan Jabon. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 10589–10598.

Sari, Z. R. M. P., & Cipto, R. C. P. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukadri Vision Balikpapan. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 4(2), 47–61.

Sembiring, H. F. B., & Marbun, P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perseroan Terbatas Perusahaan Listrik Negara (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

- Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 2(2), 167–175.  
<https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.459>
- Shihab, M. Q. (2012). Tarsir Al-Mishbah. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Shofwani, S. A., & Hariyadi, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muria Kudus. *Jurnal Stie Semarang*, 11(1), 52–65. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v11i1.338>
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Supardi, A. S. (2004). *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi (Cet. 2)*. Yogyakarta: UII Press.
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar, Priadi, A., Yusniar Mendo, A., L. Asi, L., Podungge, R., Amelia Nuryadin, A., Hakri Bokingo, A., & Utami, F. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kunststoffe International* (Vol. 106, Issue 1).
- Supriyanto, A. S. (2010). *Metodologi riset manajemen Sumber daya Manusia*. UIN-maliki Press.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data. *Cetakan Ii*.
- Suryani, D., Tampubolon, M. P., & Limbong, M. (2020). Budaya Organsasi Dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 137–153.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, Cetakan ke-8. Penerbit: Kencana Pranada Media Group. Jakarta, 244.*
- Syamsuddin, R. A., Pratama, A., Sunarsi, D., & Affandi, A. (2021). The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*,

9(1), 89–94.

- Syarif, A., & Riza, K. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau. *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 2(1), 33–41.
- Trisna, A., & Guridno, E. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 127–140.
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan:(Studi Kasus PT. SINAR SOSRO Rancaekek). *E-Jurnal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 39–49.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.
- Widayati, C., Rahardjo, T. H., & Febriyanti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi TEerhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3).
- Yohanson, A. K., Hakim, L., & Alimuddin, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia TBK, Cabang Tanggamus. *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*, 6(2), 143–148.
- Zuhaena, F., & Cahyo, H. (2022). Pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 24(4), 743–749.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Biodata Peneliti

#### BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Evi Saskia Putri  
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 15 Januari 2003  
Alamat Asal : Dusun Sambu Sari, RT/RW 002/003, Desa Gayam,  
Kec. Gondangwetan, Kab. Pasuruan  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)  
No. Telepon : 088231993605  
Email : [evisaskiaputri@gmail.com](mailto:evisaskiaputri@gmail.com)

#### **Pendidikan Formal**

2004 – 2006 : PAUD Al Kautsar Banjarwaru Lumajang  
2006 – 2008 : RA Muslimat NU IX Banjarwaru Lumajang  
2008 – 2010 : MI Islam Fitriyah Lumajang  
2010 – 2011 : MI Miftahul Ulum Pulosari Lumajang  
2011 – 2015 : SD Negeri 1 Gayam Pasuruan  
2015 – 2018 : SMP Negeri 2 Gondang Wetan Pasuruan  
2018 – 2021 : SMA Negeri 1 Grati Pasuruan  
2021 – 2025 : Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

#### **Pendidikan Non-Formal**

2021 – 2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA)  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
2022 – 2023 : Program Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim  
Malang Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI)

#### **Pengalaman Organisasi**

2021 – 2022 : Anggota Divisi Kepelatihan Asosiasi Bola Basket (ABB) UKM  
Unior UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2022 – 2023 : Anggota Divisi Kepelatihan Asosiasi Bola Basket (ABB) UKM  
Unior UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2023 – 2024 : Bendahara Asosiasi Bola Basket (ABB) UKM Unior UIN  
Maulana Malik Ibrahim Malang

2024 – 2025 : Divisi Perlengkapan Umum Pengurus Harian (PH) UKM Unior  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

2024 – 2025 : Bendahara Asisten Laboratorium JCA (Job Career & Alumni)  
Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

2025 – Sekarang : Sekretaris Sertifikasi Halal LP3H Al Bishri Center Jombang

**Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian****KUESIONER PENELITIAN****PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN KOMPENSASI  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
JAPFA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO**

Kepada:

Yth. Pegawai PT, Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo.

Di Tempat.

Perkenalkan saya Evi Saskia Putri, Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam hal ini saya sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas akhir skripsi untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi di UIN Malang. Untuk itu, saya mohon untuk kesediaan Bapak/Ibu dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian saya yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk Hatchery Wonorejo".

Saya sangat menghargai jika Bapak/Ibu bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner yang telah saya siapkan untuk penelitian ini. Semoga kebaikan dan bantuan Bapak/Ibu mendapatkan balasan yang lebih baik di dunia maupun di akhirat dari Allah SWT. Terima kasih atas perhatian dan kerjasamanya.

Hormat Saya,

Evi Saskia Putri

## KUESIONER PENELITIAN

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBIJAKAN KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JAPFA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO

#### I. IDENTITAS RESPONDEN

Silakan Bapak/Ibu isi dan memberikan tanda centang (✓) pada pilihan identitas:

Nama Responden :

Jenis Kelamin : ( ) Laki-Laki ( ) Perempuan

Usia :

Pendidikan Akhir : SD / SMP (SLTP) / SMA (SMK) / D-I / D-II / D-III /  
D-IV/ S1 / S2 / S3 /

Unit/Bidang Jabatan :

Masa Kerja : ( ) < 1 Thn ( ) 1 – 5 Thn ( ) > 5 Thn

Status Pegawai : ( ) Tetap ( ) Tidak Tetap

#### II. PETUNJUK PENGISIAN

Silakan Bapak/Ibu isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang Bapak/Ibu pilih. Pilihan jawaban akan menunjukkan seberapa tingkat persetujuan Bapak/Ibu terhadap jawaban tersebut, dengan keterangan sebagai berikut:

No	Pernyataan	Skor				
		SS	S	N	TS	STS
		(Sangat Setuju)	(Setuju)	(Netral)	(Tidak Setuju)	STS (Sangat Tidak Setuju)
		5	4	3	2	1

### III. DAFTAR KUESIONER

#### A. Gaya Kepemimpinan (X1)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin selalu menanyakan apa yang diharapkan oleh pegawai/staf terkait pekerjaan yang mereka lakukan.					
2.	Pemimpin selalu melakukan komunikasi dalam proses pengambilan keputusan untuk mencapai kerja yang harmonis.					
3.	Pemimpin selalu merencanakan rapat atau pertemuan rutin internal dengan pegawai/staf melalui lokakarya mini setiap bulan.					
4.	Pemimpin selalu meminta informasi mengenai kendala-kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan.					
5.	Pemimpin selalu mengadakan bimbingan dan pengarahan secara berkala melalui rapat atau pertemuan rutin lokakarya mini setiap bulan untuk pegawai/stafnya.					
6.	Pemimpin selalu memberikan bimbingan dan arahan sebelum pelaksanaan pekerjaan di kantor.					
7.	Pemimpin selalu memberikan arahan ketika terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas.					
8.	Pemimpin selalu memberikan teguran terhadap hasil kerja yang tidak memenuhi standar mutu yang diharapkan.					
9.	Pemimpin hanya memberikan wewenang untuk suatu pekerjaan kepada karyawan yang dipercaya.					
10.	Pemimpin selalu memberikan kesempatan untuk pengembangan diri agar pegawai dapat meningkatkan kompetensi di bidang atau posisi yang dijalani, misalnya melalui pelatihan					

	karyawan dengan mengadakan webinar atau sosialisasi.					
11.	Pemimpin selalu melibatkan dan mengajak karyawan dalam proses merumuskan visi dan misi Perusahaan.					

### B. Kebijakan Kompensasi (X2)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan harapan.					
2.	Jumlah gaji yang diterima sebanding dengan beban kerja.					
3.	Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan waktu lama bekerja.					
4.	Pemberian insentif disesuaikan dengan jabatan atau golongan.					
5.	Pemberian intensif yang diterima sesuai dengan waktu lama bekerja.					
6.	Pemberian tunjangan sesuai dengan harapan.					
7.	Pemberian tunjangan disesuaikan dengan sifat dan jenis pekerjaan.					
8.	Promosi jabatan diberikan berdasarkan prestasi kerja karyawan.					
9.	Promosi jabatan dilakukan oleh perusahaan dengan cara yang objektif.					
10.	Penghargaan di luar promosi diberikan sesuai dengan harapan.					
11.	Penghargaan diberikan berdasarkan prestasi kerja.					

### C. Disiplin Kerja (X3)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mampu dan sanggup mentaati peraturan jam kerja kantor.					
2.	Saya dapat datang dan pulang kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan.					
3.	Saya mampu mematuhi semua perintah dan peraturan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.					
4.	Saya dapat menggunakan pakaian sesuai dengan peraturan yang berlaku.					
5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.					
6.	Saya mampu menjaga fasilitas perusahaan.					
7.	Saya bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepada saya.					

### D. Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.					
2.	Saya merasa senang & puas ketika berhasil mencapai target perusahaan.					
3.	Saya berupaya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.					
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
5.	Saya tidak pernah menunda-nunda dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6.	Saya dapat datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.					

7.	Saya menyadari tanggung jawab untuk hadir di tempat kerja.					
8.	Saya memprioritaskan kerja sama dengan rekan-rekan dalam menyelesaikan tugas.					
9.	Saya berkoordinasi dengan rekan-rekan untuk menyelesaikan tugas Bersama.					

### Lampiran 3 Data Kuesioner

- a. Gaya Kepemimpinan (X1)
- b. Kebijakan Kompensasi (X2)
- c. Disiplin Kerja (X3)

### Lampiran 4 Distribusi Responden

#### 1. Deskripsi Karakteristik Responden

##### a. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentasi
Laki – Laki	155	96,9 %
Perempuan	5	3,1 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

##### b. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
< 25 Tahun	11	6,9 %
25 Tahun – 30 Tahun	37	23,1 %
31 Tahun – 40 Tahun	56	35 %
40 Tahun – 50 Tahun	33	20,6 %
> 50 Tahun	23	14,4 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

##### c. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
< 1 Tahun	52	32,5 %
1 Thun – 5 Tahun	61	38,1 %
> 5 Tahun	47	29,4 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

##### d. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Riwayat Pendidikan	Frekuensi	Presentase
SD	0	0 %
SMP/Sederajat	0	0 %
SMA/Sederajat	152	95 %
D-I	0	0 %
D-II	0	0 %
D-III	0	0 %
D-IV	0	0 %
S1	8	5 %
S2	0	0 %
S3	0	0 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

**e. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Status Karyawan**

Status Karyawan	Frekuensi	Presentase
Karyawan Tetap	47	29,4 %
Karyawan Tidak Tetap	113	70,6 %
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

**2. Deskripsi Jawaban Responden**

**a. Distribusi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan**

**(X1)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata – Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X1.1	0	0	3	16	141	160	4,856
2.	X1.2	0	0	3	11	146	160	4,893
3.	X1.3	0	0	4	46	110	160	4,662
4.	X1.4	0	0	3	21	136	160	4,831
5.	X1.5	0	0	5	52	103	160	4,612
6.	X1.6	0	1	11	43	105	160	4,575
7.	X1.7	0	0	4	27	129	160	4,781
8.	X1.8	0	0	4	23	133	160	4,806
9.	X1.9	0	2	5	33	120	160	4,693
10.	X1.10	0	3	24	57	76	160	4,287
11.	X1.11	0	0	8	51	101	160	4,562

**b. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kebijakan Kompensasi (X2)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata - Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X2.1	0	0	3	12	145	160	4,887
2.	X2.2	0	0	3	12	145	160	4,887
3.	X2.3	0	0	4	20	136	160	4,825
4.	X2.4	0	5	12	36	107	160	4,531
5.	X2.5	0	0	6	22	132	160	4,787
6.	X2.6	0	0	4	24	132	160	4,676
7.	X2.7	0	2	17	49	92	160	4,443
8.	X2.8	0	0	5	22	133	160	4,467
9.	X2.9	0	0	5	22	133	160	4,467
10.	X2.10	0	0	5	18	137	160	4,825
11.	X2.11	0	0	2	13	145	160	4,893

**c. Distribusi Jawab Responden Variabel Disiplin Kerja (X3)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata - Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X3.1	0	0	2	9	149	160	4,918
2.	X3.2	0	0	2	8	150	160	4,925
3.	X3.3	0	0	3	11	146	160	4,893
4.	X3.4	0	0	3	8	149	160	4,937
5.	X3.5	0	0	3	11	146	160	4,893
6.	X3.6	0	0	2	10	148	160	4,912
7.	X3.7	0	0	3	15	142	160	4,868

**d. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No	Indikator	Skala Kuisisioner					Jumlah	Rata - Rata
		1	2	3	4	5		
1.	Y1	0	0	3	15	142	160	4,868
2.	Y2	0	0	3	18	139	160	4,852
3.	Y3	0	0	3	18	139	160	4,852
4.	Y4	0	1	2	19	138	160	4,837
5.	Y5	0	0	4	24	132	160	4,802
6.	Y6	0	1	2	17	140	160	4,859
7.	Y7	0	1	1	18	140	160	4,856
8.	Y8	0	0	5	23	132	160	4,793
9.	Y9	0	0	3	23	134	160	4,818

**Lampiran 5 Hasil Uji Penelitian 4.0**

**1. Analisis Hasil Uji Model Pengukuran (Outer Model)**

**a. Hasil Uji Validitas Konvergen *Outer Loading* Sebelum Diolah**

Variabel	Item	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>	X1.1	0.789	Valid
	X1.2	0.800	Valid
	X1.3	0.741	Valid
	X1.4	0.836	Valid
	X1.5	0.672	Tidak Valid
	X1.6	0.604	Tidak Valid
	X1.7	0.744	Valid
	X1.8	0.710	Valid
	X1.9	0.725	Valid
	X1.10	0.582	Tidak Valid
	X1.11	0.622	Tidak Valid
<b>Kebijakan Kompensasi (X2)</b>	X2.1	0.763	Valid
	X2.2	0.791	Valid
	X2.3	0.737	Valid
	X2.4	0.620	Tidak Valid
	X2.5	0.781	Valid
	X2.6	0.826	Valid
	X2.7	0.571	Tidak Valid
	X2.8	0.807	Valid
	X2.9	0.758	Valid
	X2.10	0.783	Valid
	X2.11	0.838	Valid
<b>Disiplin Kerja (X3)</b>	X3.1	0.889	Valid
	X3.2	0.926	Valid
	X3.3	0.915	Valid
	X3.4	0.941	Valid
	X3.5	0.891	Valid
	X3.6	0.909	Valid
	X3.7	0.869	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1	0.850	Valid
	Y2	0.846	Valid
	Y3	0.856	Valid
	Y4	0.851	Valid
	Y5	0.780	Valid
	Y6	0.878	Valid
	Y7	0.860	Valid
	Y8	0.747	Valid
	Y9	0.764	Valid

**b. Hasil Uji Validitas Konvergen *Outer Loading* Sesudah diolah**

Variabel	Item	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>	X1.1	0.789	Valid
	X1.2	0.800	Valid
	X1.3	0.741	Valid
	X1.4	0.836	Valid
	X1.7	0.744	Valid

	X1.8	0.710	Valid
	X1.9	0.725	Valid
<b>Kebijakan Kompensasi (X2)</b>	X2.1	0.763	Valid
	X2.2	0.791	Valid
	X2.3	0.737	Valid
	X2.5	0.781	Valid
	X2.6	0.826	Valid
	X2.8	0.807	Valid
	X2.9	0.758	Valid
	X2.10	0.783	Valid
	X2.11	0.838	Valid
	<b>Disiplin Kerja (X3)</b>	X3.1	0.889
X3.2		0.926	Valid
X3.3		0.915	Valid
X3.4		0.941	Valid
X3.5		0.891	Valid
X3.6		0.909	Valid
X3.7		0.869	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Y1	0.850	Valid
	Y2	0.846	Valid
	Y3	0.856	Valid
	Y4	0.851	Valid
	Y5	0.780	Valid
	Y6	0.878	Valid
	Y7	0.860	Valid
	Y8	0.747	Valid
	Y9	0.764	Valid

### c. Hasil Uji Validitas Diskriminan

#### *Cross Loading*

Item	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kebijakan Kompensasi (X2)	Disiplin Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,789	0,669	0,618	0,653
X1.10	0,582	0,414	0,300	0,365
X1.11	0,622	0,413	0,346	0,450
X1.2	0,800	0,726	0,665	0,679
X1.3	0,741	0,513	0,406	0,543
X1.4	0,836	0,653	0,573	0,635
X1.5	0,672	0,503	0,364	0,470
X1.6	0,604	0,381	0,375	0,365
X1.7	0,744	0,599	0,482	0,479
X1.8	0,710	0,587	0,515	0,602
X1.9	0,725	0,519	0,420	0,497
X2.1	0,638	0,763	0,618	0,594
X2.10	0,582	0,783	0,574	0,548
X2.11	0,571	0,838	0,626	0,589
X2.2	0,605	0,791	0,623	0,576
X2.3	0,562	0,737	0,570	0,509
X2.4	0,546	0,620	0,368	0,533
X2.5	0,634	0,781	0,523	0,492

X2.6	0,621	0,826	0,575	0,562
X2.7	0,517	0,571	0,294	0,466
X2.8	0,625	0,807	0,513	0,537
X2.9	0,544	0,758	0,536	0,549
X3.1	0,582	0,605	0,899	0,668
X3.2	0,564	0,659	0,926	0,600
X3.3	0,569	0,656	0,915	0,585
X3.4	0,639	0,660	0,941	0,597
X3.5	0,636	0,659	0,891	0,623
X3.6	0,608	0,640	0,909	0,614
X3.7	0,613	0,614	0,869	0,621
Y1	0,563	0,586	0,532	0,850
Y2	0,666	0,593	0,541	0,846
Y3	0,602	0,594	0,562	0,856
Y4	0,672	0,594	0,577	0,851
Y5	0,634	0,601	0,513	0,780
Y6	0,655	0,592	0,586	0,878
Y7	0,586	0,667	0,585	0,860
Y8	0,561	0,542	0,572	0,747
Y9	0,612	0,579	0,588	0,764

**Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0,512
X2	0,572
X3	0,823
Y	0,684

**d. Uji Realibilitas**

**Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho a)	Composite Reliability (rho c)	Keterangan
X1	0,904	0,916	0,919	Reliabel
X2	0,923	0,926	0,936	Reliabel
X3	0,964	0,965	0,970	Reliabel
Y	0,942	0,942	0,951	Reliabel

**Lampiran 6 Model Struktural (Inner Model)**

**1. Analisis Hasil Model Struktural (Inner Model)**

**a. R-Square**

Variabel	R-Square
Y	0,637

**b. Koefisien Jalur (Path Coefficient)**

	<i>Original Sampel (0)</i>	<i>Sampel Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (10/STDEVI)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
X1 -> Y	0,404	0,394	0,108	3,730	0,000	Diterima
X2 -> Y	0,229	0,236	0,115	1,987	0,047	Diterima
X3 -> Y	0,250	0,244	0,093	2,681	0,008	Diterima

## Lampiran 7 Uji Hipotesis

### 1. Analisis Hasil Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

	<i>Original Sampel (0)</i>	<i>Sampel Mean (M)</i>	<i>Standart Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (10/STDEVI)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
X1 -> Y	0,404	0,394	0,108	3,730	0,000	Diterima
X2 -> Y	0,229	0,236	0,115	1,987	0,047	Diterima
X3 -> Y	0,250	0,244	0,093	2,681	0,008	Diterima

## Lampiran 8 Surat Perizinan instansi



POULTRY BREEDING DIVISION

**PT JAPFA COMFEED INDONESIA Tbk**

Gedung J.C.I Lt. 4, Jl. H.R. Moch. Mangundiprojo Km. 3,5 Buduran, Sidoarjo 61252 - Indonesia  
Tel : (62-31) 2988345 Fax : (62-31) 2988335 Website : www.japfacomfeed.co.id

Nomor : 001/EXT/JCI-PBD/IV/RS/2025  
Lampiran : -  
Hal : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Di Tempat

Berdasarkan surat dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Ekonomi Nomor B-2965/F.Ek.1/PP.00.9/09/2024 pada tanggal 24 September 2024 perihal Permohonan Ijin Penelitian untuk Penyusunan Skripsi atas nama :

Nama : Evi Saskia Putri  
NIM : 210501110221  
Semester : VII (Tujuh)  
Jurusan : Manajemen

Telah benar-benar melakukan kegiatan penelitian di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk. Unit Hatchery Wonorejo pada tanggal 27 September 2024 – 27 Maret 2025 dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kebijakan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk., Unit Hatchery Wonorejo.”

Demikian perihal diatas kami sampaikan, agar bisa dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wonorejo, 29 April 2025  
Hormat kami,  
  
PT. JAPFA COMFEED INDONESIA Tbk.  
**Rudy Setiawan, S.Kom.**  
Personnel and General Affair



## Lampiran 9 Dokumentasi Penelitian



## Lampiran 10 Lembar Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Evi Saskia Putri  
NIM : 210501110221  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBLIJAKAN KOMPENSASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. JAPEA COMFEED INDONESIA, TBK HATCHERY WONOREJO**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
21%	25%	6%	8%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 8 Mei 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## Lampiran 11 Jurnal Bimbingan Skripsi

0405, 8:29 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimili (0341) 558881

### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

#### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210201110221  
Nama : Evi Saskia Putri  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Ihsan Makram, M.Sc  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEBUJUKAN KOMPENSASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT JAJA COMFELD INDONESIA, Tbk. HATCHERY WONOREJO

#### JURNAL BIMBINGAN:

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	20 September 2024	Diskusi terkait judul dan pengerjaan bab 1 yang akan digunakan dalam penelitian	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	26 September 2024	Diskusi bab 1, revisi latar belakang, dan penentuan referensi di latar belakang	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	16 Oktober 2024	Penyelesaian revisi bab 1, melanjutkan bab 2, dan revisi terkait fitur dan ukuran tabel penelitian terdahulu	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	27 Oktober 2024	Penyelesaian revisi bab 2 dan revisi terkait penataan dan tampilan penyusunan bab 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	4 November 2024	Konsultasi mengenai letaknya data absensi karyawan, karena masih bingung letak data absensinya dan konsultasi terkait metode analisis data di bab 3 menggunakan pka atau apa	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	6 November 2024	Penyelesaian bab 3, revisi bab 3 terkait penataan dan tampilan pada penyusunan, revisi terkait fitur, typo penelitian, kata yang seharusnya Italia, penambahan kata "sumber : diolah peneliti, 2024" setelah tabel definisi operasional variabel.	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	8 November 2024	Revisi bab 3 dan ACC proposal	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	10 April 2025	Konsultasi bab 4 dan bab 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	17 April 2025	Revisi bab 4 dan bab 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

https://sistem.bimbel.uin-malang.ac.id/Bimbingan/1180

10

0405, 8:29 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi

10	14 April 2025	Revisi dan ACC bab 4 dan bab 5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
----	---------------	--------------------------------	-----------------	-----------------

Malang, 14 April 2025

Dosen Pembimbing



Ihsan Makram, M.Sc