

***The Influence of Leadership Style, Work Environment, and Work Discipline
on the Performance of Production Employees at PT Yakult Indonesia
Persada***

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT Yakult Indonesia Persada**

Sri Astutik¹, Ilya Farida²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dr. Soetomo
Surabaya

¹sri2026astutik@gmail.com, ²ilya.farida@unitomo.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effect of leadership style, work environment, and work discipline on the performance of production employees at PT Yakult Indonesia Persada. Employee performance is an important factor in supporting company success, especially in manufacturing companies that require high productivity, punctuality, and compliance with work procedures. This research uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 186 production employees of PT Yakult Indonesia Persada. The data were analyzed using multiple linear regression analysis with the assistance of SPSS software. Prior to hypothesis testing, the data were tested for validity, reliability, and classical assumptions to ensure the feasibility of the research model. The results show that leadership style, work environment, and work discipline simultaneously have a significant effect on the performance of production employees at PT Yakult Indonesia Persada. Partially, leadership style does not have a significant effect on employee performance, while the work environment and work discipline have a significant effect on employee performance. These findings indicate that employee performance in the production department is more strongly influenced by a supportive work environment and good work discipline than by leadership style. Based on the results of this study, the company is expected to place greater emphasis on creating a comfortable and safe work environment as well as consistently implementing work discipline in order to improve the performance of production employees.

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

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan, khususnya pada perusahaan manufaktur yang menuntut produktivitas, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 186 karyawan bagian produksi PT Yakult Indonesia Persada. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data telah melalui uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada. Secara parsial, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan produksi lebih dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang kondusif serta tingkat disiplin kerja yang baik dibandingkan dengan gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, perusahaan diharapkan dapat lebih memfokuskan perhatian pada penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan aman serta penerapan disiplin kerja yang konsisten guna meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Pada era industri saat ini, efektivitas kinerja karyawan menjadi salah satu penentu keberlangsungan perusahaan, khususnya di sektor produksi seperti PT Yakult Indonesia Persada, di mana kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang kondusif, dan disiplin kerja yang tinggi dianggap penting dalam menunjang produktivitas dan kualitas. Meskipun variabel-variabel tersebut telah banyak dibahas dalam literatur, praktik di lapangan masih menunjukkan ketidaksesuaian antara harapan manajerial dan realitas, seperti penurunan produktivitas meski disiplin ditegakkan dan lingkungan kerja diperbaiki. PT Yakult Indonesia Persada yang berdiri pada 2 Februari 1990 dan beroperasi penuh sejak 1 April 1997 di Cicurug serta memperluas pabrik di Mojokerto pada 20 Januari 2014, memiliki kapasitas produksi hingga 3,65 juta botol per hari per pabrik, menegaskan posisinya sebagai pemain utama industri minuman fungsional, sehingga peran bagian produksi menjadi fundamental dalam menjaga kualitas probiotik *Lactobacillus casei* Shirota yang sensitif terhadap kontaminasi dan suhu.

Namun, hasil observasi awal tahun 2024 menunjukkan produktivitas karyawan bagian produksi belum sepenuhnya optimal, ditandai dengan keterlambatan hadir pada awal shift pukul 06.00 WIB, gaya kepemimpinan yang masih bersifat instruksional dan kurang partisipatif, serta kondisi lingkungan kerja seperti kebisingan dan suhu tinggi yang memengaruhi kenyamanan dan fokus kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge (2019) mengenai dampak kepemimpinan kurang partisipatif terhadap motivasi dan kinerja, Afifah & Yusman (2020) tentang pengaruh lingkungan fisik terhadap konsentrasi, serta Mangkunegara (2017) yang menegaskan bahwa disiplin rendah menurunkan produktivitas. Sejumlah penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan, dengan kepuasan kerja sering berperan sebagai variabel intervening, meskipun masih terdapat kekosongan penelitian spesifik pada konteks industri produksi seperti PT Yakult Indonesia Persada.

Literatur terbaru menegaskan pentingnya kepemimpinan yang mampu memberdayakan karyawan (Retnowati & Purnomo, 2024) serta gaya demokratis yang mendorong partisipasi dan inovasi untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas (Syahla et al., 2024), meskipun beberapa studi menunjukkan variasi pengaruh antarvariabel. Lingkungan kerja yang kondusif terbukti meningkatkan kinerja dan memperkuat peran kepuasan kerja sebagai mediator (Rahmadani & Sampeliling, 2023), sementara disiplin kerja secara langsung meningkatkan kinerja dan memengaruhi kepuasan kerja (Febrianty et al., 2024). Berbagai penelitian lain memperkuat bahwa keterpaduan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja mendorong kepuasan serta kinerja karyawan, sehingga penelitian ini menjadi relevan untuk mengisi gap empiris mengenai bagaimana ketiga variabel tersebut, dengan kepuasan kerja sebagai mediator, secara simultan membentuk kinerja karyawan pada konteks produksi PT Yakult Indonesia Persada yang menuntut presisi dan efisiensi tinggi.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Dessler (2020),

MSDM mencakup aktivitas seperti perencanaan, rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja. Selain itu, Noe et al. (2021) menegaskan bahwa MSDM berfungsi untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan agar tetap produktif dan berkomitmen terhadap organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam periode tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Widianti (2022) menyatakan bahwa kinerja mencerminkan pencapaian tugas berdasarkan peran dalam organisasi, sedangkan Armstrong (2022) menjelaskan bahwa kinerja berkaitan dengan hasil kerja individu dalam mendukung tujuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara pemimpin berkomunikasi dan mengambil keputusan. Luthans (2015) serta Yukl (2013) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan pendekatan pemimpin dalam memberikan arahan, motivasi, dan membangun kerja sama tim.

Lingkungan kerja adalah seluruh kondisi di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Robbins dan Judge (2017) membagi lingkungan kerja menjadi lingkungan fisik dan nonfisik yang sama-sama berpengaruh terhadap kenyamanan dan kinerja karyawan.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi seluruh peraturan organisasi serta menjalankan tanggung jawab sesuai ketentuan yang berlaku. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan perusahaan, sementara Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa disiplin kerja menjadi alat manajemen untuk memastikan perilaku karyawan selaras dengan tujuan organisasi.

3. Metode

Penelitian ini melibatkan tiga variabel independen (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja) dan satu variabel dependen (kinerja karyawan) yang seluruhnya diukur menggunakan skala Likert 1–5, dengan skor diperoleh dari rata-rata butir pada masing-masing indikator. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Yakult Indonesia Persada sebanyak 348 orang, dengan sampel 186 orang yang ditentukan menggunakan teknik proportionate stratified random sampling dan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan produksi serta data sekunder yang bersumber dari profil perusahaan, dokumen internal, buku, dan jurnal penelitian terdahulu. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi untuk mendukung kelengkapan serta keakuratan data penelitian.

Data yang diperoleh dianalisis secara kuantitatif menggunakan program SPSS melalui tahapan uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$ untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja

karyawan. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang meliputi uji t (parsial), uji F (simultan), serta uji koefisien determinasi (R^2) guna mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan besarnya kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

4. Hasil dan Pembahasan

PT Yakult Indonesia Persada merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi minuman probiotik sejak tahun 1991 sebagai pemegang lisensi dari Yakult Honsha Co., Ltd., Jepang. Perusahaan ini memproduksi minuman susu fermentasi yang mengandung *Lactobacillus casei Shirota strain* dengan standar kualitas yang ketat. Kantor pusat perusahaan berada di Jakarta dengan fasilitas produksi di Sukabumi dan Mojokerto. Dalam operasionalnya, perusahaan menerapkan sistem kerja yang terstruktur, disiplin tinggi, serta lingkungan kerja yang mengutamakan kebersihan dan keselamatan. Karakteristik tersebut menjadikan PT Yakult Indonesia Persada relevan sebagai objek penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan produksi.

Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas karyawan produksi berusia 30–39 tahun (88,7%), diikuti usia 40–49 tahun (10,2%) dan 23–29 tahun (1,1%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif yang secara fisik dan pengalaman kerja dinilai mampu mendukung pencapaian kinerja optimal. Dari sisi jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki (69,9%), sedangkan perempuan sebesar 30,1%, yang mencerminkan karakteristik pekerjaan produksi yang membutuhkan ketahanan fisik dan intensitas kerja tinggi.

Hasil pengujian kualitas data menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* lebih besar dari r tabel (0,144). Selain itu, uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel berada di atas 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten. Uji asumsi klasik juga menunjukkan bahwa data berdistribusi normal (Sig. 0,200 > 0,05), tidak terjadi multikolinearitas (Tolerance > 0,10 dan VIF < 10), serta tidak terdapat heteroskedastisitas berdasarkan pola scatterplot yang menyebar secara acak.

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,245 > 0,05). Sebaliknya, lingkungan kerja (Sig. 0,003 < 0,05) dan disiplin kerja (Sig. 0,001 < 0,05) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan produksi. Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,003 < 0,05). Namun demikian, nilai Adjusted R Square sebesar 0,058 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja hanya mampu menjelaskan 5,8% variasi kinerja karyawan, sedangkan 94,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk menginterpretasikan hasil analisis data yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu pengujian pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan produksi di PT Yakult Indonesia, baik secara parsial maupun simultan, dengan mengacu pada teori dan konsep yang relevan. Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja

karyawan, yang mengindikasikan bahwa peran pemimpin belum dirasakan secara langsung dalam meningkatkan kinerja. Kondisi ini dapat disebabkan oleh karakteristik pekerjaan produksi yang telah memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang jelas sehingga karyawan dapat bekerja secara rutin dan terstruktur tanpa ketergantungan tinggi pada arahan pimpinan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Retnowati dan Purnomo (2024), namun berbeda dengan pendapat Robbins dan Judge (2019), sehingga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan sangat bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan.

Berbeda dengan kepemimpinan, lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung fasilitas memadai mampu mendorong karyawan bekerja lebih fokus dan optimal, ditambah hubungan kerja yang harmonis sehingga tercipta suasana kondusif dan meningkatkan motivasi kerja. Hasil ini mendukung pendapat Sedarmayanti (2017) serta penelitian Hanaysha et al. (2019) dan Afifah dan Yusman (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam menunjang kinerja karyawan produksi di PT Yakult Indonesia Persada.

Selain itu, disiplin kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang tercermin dari kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Temuan ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2017) serta penelitian Setiawan dan Iristian (2024) dan Purnomo dan Hasanah (2024). Secara simultan, ketiga variabel tetap berpengaruh terhadap kinerja meskipun kepemimpinan tidak signifikan secara parsial, sehingga tetap berperan dalam sistem manajerial perusahaan. Namun, kontribusi ketiganya belum sepenuhnya menjelaskan variasi kinerja karyawan, yang menunjukkan adanya faktor lain seperti motivasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi yang perlu diteliti lebih lanjut agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

5. Kesimpulan

Dalam penelitian ini, rumusan masalah yang dikaji adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada?

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada, sehingga hipotesis pertama diterima. Namun secara parsial, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis kedua ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks bagian produksi, kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh sistem kerja, standar operasional prosedur (SOP), dan pembagian tugas yang telah terstruktur dengan baik dibandingkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Sementara itu, lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga diterima. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kondusif yang mendorong peningkatan produktivitas. Disiplin kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat diterima. Tingkat kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam bekerja menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, meskipun ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi variabel penelitian masih relatif terbatas, sehingga terdapat faktor lain di luar penelitian ini yang turut memengaruhi kinerja karyawan bagian produksi.

Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada karyawan bagian produksi di PT Yakult Indonesia Persada, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas ke bagian lain atau perusahaan berbeda. Kedua, data penelitian diperoleh melalui kuesioner, sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi subjektif masing-masing individu dan berpotensi mengandung bias. Selain itu, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja hanya mampu menjelaskan sebagian kecil variasi kinerja karyawan, sehingga masih terdapat faktor lain di luar model penelitian yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dan subjek penelitian agar hasil yang diperoleh lebih representatif. Peneliti berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau beban kerja. Selain itu, penggunaan metode penelitian yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif atau metode campuran, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

6. Daftar Pustaka

- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2021). Revisiting the AMO framework: Enhancing employee performance through ability, motivation, and opportunity. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100–118. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100718>.
- Aviyah, A., & Mursyidah, L. (2024). Employee Performance in Population Services Quality, Timeliness and Technology Use. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, 15(3). <https://doi.org/10.21070/ijccd.v15i3.1095>.
- Febrianty, C. I., Utami, E. M., & Wijayanti, W. (2024). Pengaruh disiplin dan komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada pegawai non-nakes Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Petanahan). *Volatilitas: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(6). <https://doi.org/10.37729/volatilitas.v6i6.5822>.

- Hanaysha, J., Hilman, H., & Abdul-Ghani, N. H. (2019). Leadership styles and job satisfaction: Empirical evidence from Malaysia. *International Journal of Business and Society*, 20(2), 596–611. <https://doi.org/10.33736/ijbs.1754.2019>.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>.
- Lusia, L., Putra, R. B., Iliyas, A., & Fitri, H. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan semangat kerja sebagai variabel intervening pada PT Laras Internusa (PT LIN) Kab Pasaman Barat. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(1), 124–141.
- Purnomo, B. R., & Hasanah, N. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *J-MACC: Journal of Management and Accounting*, 6(1), 115–127.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2020). Influence of transformational and transactional leadership style toward employee performance: Evidence from Indonesian automotive industry. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.243>
- Putri, A. D., & Muis, I. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, deskripsi pekerjaan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Siber Multi Disiplin*. <https://research.e-siber.org/JSMD/article/view/417>.
- Rahmadani, F., & Sampeliling, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Kinerja : Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(1), 77–86. <https://doi.org/10.30872/jkin.v20i1.12872>.
- Retnowati, E., & Purnomo, B. R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmonas Industries di Sidoarjo. *Soetomo Management Review*, 2(9), 1209–1224. Universitas Dr. Soetomo.
- Rubingaton, Indrasari, M., & Tampubolon, L. R. R. U. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening di Polindo Internasional. *Soetomo Business Review*. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/article/view/8236>.
- Setiawan, I. H., & Iristian, J. (2024). Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Yudhistira Perkasa Abadi. *Soetomo Management Review*, 2(6), 725–739.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2024). *Competence at work: Models for superior performance (Updated ed.)*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Syahla, H., Adelia, R., Yulianti, S., & Sulaeman, E. (2024). Study Literatur: Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 4131–4142. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i5.15478>.
- Syakilla, M. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak). *Jurnal Manajemen Update*. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/ejmfe/article/view/62773>.

- Wahyu Ningrum, D. M., & Sudiro, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(1). <https://jki.ub.ac.id/index.php/jki/article/view/206>.
- Wahyuni, R., & Widiastuti, S. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(4), 432–440.
- Yahya, F., Yusuf, M., & Fauzi, R. (2018). The effect of job satisfaction on employee performance. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(12), 295–299. <https://doi.org/10.29322/IJSRP.8.12.2018.p8451>.
- Yanti, L. M., & Nurjannah, S. (2021). Factors affecting employee performance: Ability, motivation, work environment, leadership, and teamwork. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(3), 45–56. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i3.18622>.