

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Backoffice* Dengan Penghargaan Sebagai Variabel Moderasi Pada CV. XYZ Kisaran**

### ***The Effect Of Leadership Style And Work Discipline On The Performance Of Back Office Employees With Reward As A Moderating Variable At CV. XYZ Kisaran***

**Hendy<sup>a</sup>, Huliman<sup>b</sup>, David<sup>c</sup>**

Sekolah Tinggi Manajemen Bisnis Multi Sarana Manajemen Administrasi dan

Rekayasa Teknologi, Medan<sup>a,b,c</sup>

Huihendy@gmail.com<sup>a</sup>, dr.huliman@gmail.com<sup>b</sup>

#### ***Abstract***

*The purpose of this study is to determine the effect of leadership style and work discipline on the performance of back-office employees, with rewards as a moderating variable at CV. XYZ Kisaran. The research methodology used is a quantitative descriptive method. The type of data used in this study is quantitative data, namely data obtained in the form of numbers. The data sources consist of primary data and secondary data. Primary data were obtained through the distribution of questionnaires to respondents, while secondary data were obtained from data and literature related to the issues discussed. The population in this study includes all back-office employees at CV. XYZ, totaling 73 employees. Since the population is relatively small, the sampling technique used is saturated sampling. The results of the analysis show that leadership style affects employee performance at CV. XYZ. Work discipline affects employee performance at CV. XYZ. Leadership style and work discipline jointly affect employee performance at CV. XYZ. Rewards moderate the effect of leadership style on employee performance at CV. XYZ. However, rewards do not moderate the effect of work discipline on employee performance at CV. XYZ.*

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

#### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan backoffice dengan penghargaan sebagai variabel moderasi pada CV. XYZ Kisaran. Metodologi penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka atau bilangan. Sumber data berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden, data sekunder diperoleh dari data dan literatur yang berkenaan dengan permasalahan yang dibahas. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada bagian backoffice di CV. XYZ dengan jumlah sebanyak 73 orang karyawan. Dengan jumlah populasi yang dapat dikatakan relatif kecil, maka teknik penentuan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu sampel jenuh. Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ. Penghargaan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ. Penghargaan tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. XYZ.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Penghargaan*

## **1. Pendahuluan**

Persaingan antar perusahaan saat ini tidak hanya terjadi dalam memperebutkan pangsa pasar dan konsumen, tetapi juga dalam menarik tenaga kerja yang berkualitas untuk bergabung dalam perusahaan. Fenomena ini semakin terlihat di tengah perkembangan dunia kerja yang dinamis, di mana sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing. Perusahaan berusaha menawarkan berbagai daya tarik

seperti lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, hingga peluang pengembangan karier yang jelas guna menarik calon karyawan yang kompeten, memiliki sikap kerja positif, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan.

Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, perusahaan yang tidak mampu menciptakan daya tarik kerja berisiko kehilangan tenaga kerja potensial yang dapat memberikan kontribusi penting bagi organisasi. Bahkan perusahaan yang telah memiliki reputasi baik sekalipun tetap menghadapi tantangan untuk mempertahankan citra sebagai tempat kerja yang ideal. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting, tidak hanya dalam proses perekrutan tetapi juga dalam pengembangan, pemberdayaan, dan pemeliharaan karyawan secara berkelanjutan.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang kompeten, termotivasi, dan memiliki loyalitas tinggi agar mampu bersaing di tengah perubahan pasar yang cepat. Kompetensi mencerminkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sedangkan motivasi menjadi dorongan untuk bekerja secara optimal. Loyalitas juga penting untuk menjaga stabilitas hubungan kerja sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya besar untuk perekrutan dan pelatihan ulang. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia yang efektif menjadi prioritas utama dalam mendukung keberhasilan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, menjaga kualitas kerja, dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Sebaliknya, rendahnya kinerja dapat menghambat produktivitas, menurunkan kualitas pelayanan, serta menyebabkan ketidakefisienan dalam operasional perusahaan. Menurut Prasetyo (2024), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan dapat diukur berdasarkan standar tertentu.

CV. XYZ merupakan perusahaan transportasi yang berlokasi di Kisaran dan telah beroperasi sejak tahun 1970. Dengan pengalaman lebih dari lima dekade, perusahaan ini seharusnya memiliki sistem manajemen dan operasional yang baik. Namun, kondisi saat ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan backoffice belum optimal. Beberapa indikator seperti ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kualitas pelayanan, dan produktivitas kerja tidak menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Penurunan kinerja ini dapat berdampak pada kepuasan pelanggan, citra perusahaan, serta keberlangsungan usaha di tengah persaingan bisnis transportasi yang semakin kompetitif.

Berdasarkan hasil pra survei terhadap 30 karyawan, ditemukan bahwa sebagian besar responden menilai kinerja karyawan masih belum memenuhi harapan perusahaan. Mayoritas responden menyatakan bahwa karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bekerja secara efisien, maupun memberikan hasil kerja yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan yang perlu segera diperbaiki agar target perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Hasil observasi dan wawancara juga menunjukkan bahwa penurunan kinerja di CV. XYZ dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang kurang efektif dan disiplin kerja yang rendah. Karyawan menyatakan bahwa arahan dari atasan sering kali kurang jelas

dan tidak disertai panduan kerja yang terstruktur, sehingga menimbulkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, pengawasan terhadap kehadiran dan penyelesaian pekerjaan juga belum dilakukan secara konsisten, yang berdampak pada rendahnya disiplin kerja karyawan. Menurut Putra (2023), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, menurut Suryani (2025), disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati aturan dan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang kurang efektif di CV. XYZ menyebabkan komunikasi antara atasan dan bawahan tidak berjalan dengan baik. Atasan dinilai kurang memberikan arahan, motivasi, maupun dukungan yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Selain itu, partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan juga masih rendah sehingga hubungan kerja menjadi kurang harmonis. Kondisi ini berdampak pada lemahnya koordinasi kerja, lambatnya penyelesaian masalah, serta menurunnya produktivitas karyawan.

Selain gaya kepemimpinan, disiplin kerja yang rendah juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di CV. XYZ. Masih ditemukan karyawan yang datang terlambat, kurang mematuhi aturan perusahaan, serta tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Rendahnya disiplin kerja menyebabkan terganggunya alur operasional perusahaan dan menurunkan kualitas hasil kerja. Berdasarkan hasil pra survei, sebagian besar responden menyatakan bahwa tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab kerja karyawan masih perlu ditingkatkan.

Akibat dari lemahnya gaya kepemimpinan dan rendahnya disiplin kerja tersebut, target perusahaan belum dapat dicapai secara maksimal. Tingkat produktivitas menurun, kesalahan kerja meningkat, dan kepuasan pelanggan cenderung mengalami penurunan. Jika kondisi ini terus berlangsung, perusahaan berisiko mengalami penurunan reputasi, loyalitas pelanggan, serta peningkatan biaya operasional akibat ketidakefisienan kerja.

Penghargaan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Penghargaan merupakan bentuk apresiasi perusahaan terhadap kontribusi dan pencapaian karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Menurut Lestari (2024), penghargaan diberikan untuk meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas kerja sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.

Namun, penerapan sistem penghargaan di CV. XYZ masih belum optimal. Karyawan merasa bahwa usaha dan pencapaian kerja mereka belum mendapatkan apresiasi yang memadai dari perusahaan. Kondisi ini menyebabkan motivasi kerja menjadi rendah dan mengurangi semangat karyawan dalam meningkatkan produktivitas. Dengan demikian, penghargaan dipandang sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Jika perusahaan mampu menerapkan sistem penghargaan yang tepat dan konsisten, maka motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan diharapkan dapat meningkat secara signifikan.

## **2. Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dan kausal untuk menggambarkan fenomena secara sistematis serta menganalisis hubungan sebab-

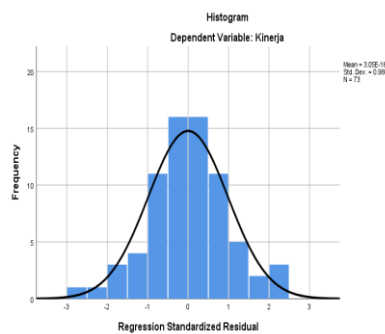
akibat antarvariabel. Penelitian dilakukan di CV. XYZ Kisaran pada periode September 2025 hingga Maret 2026 dengan objek penelitian meliputi gaya kepemimpinan, disiplin kerja, penghargaan, dan kinerja karyawan. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden serta data sekunder yang berasal dari buku, jurnal, dokumen perusahaan, dan sumber ilmiah lainnya. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan backoffice CV. XYZ sebanyak 73 orang, sehingga teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis dengan statistik deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai data penelitian. Sebelum analisis dilakukan, data diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen layak digunakan. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas agar model regresi memenuhi syarat statistik. Teknik analisis utama yang digunakan adalah regresi linear berganda untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan penghargaan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian juga menggunakan uji t, uji F, koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan Moderated Regression Analysis (MRA) untuk mengetahui pengaruh parsial, simultan, tingkat kontribusi variabel, serta peran variabel moderasi dalam hubungan antarvariabel penelitian.

### 3. Hasil Dan Pembahasan

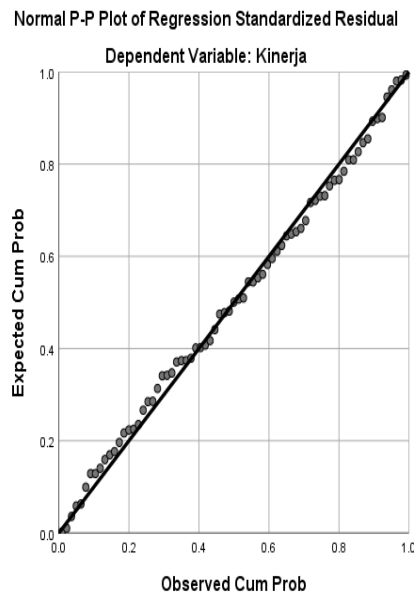
#### Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah salah satu prosedur dalam statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah data dalam suatu sampel berasal dari distribusi normal atau tidak. Distribusi normal sendiri merupakan salah satu asumsi penting dalam berbagai analisis statistik, seperti regresi linier, ANOVA, dan uji parametrik lainnya. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.



**Gambar 1. Grafik Histogram**

Berdasarkan gambar diatas, terlihat bahwa gambar garis berbentuk lonceng, tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 2. Grafik Normal Probability Plot of Regression**

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan bahwa data (titik-titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal. Jadi dari gambar tersebut disimpulkan bahwa residual model regresi tersebut berdistribusi secara normal.

**Tabel 1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 73                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 3.09508985              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .051                    |
|                                  | Positive       | .039                    |
|                                  | Negative       | -.051                   |
| Test Statistic                   |                | .051                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .200 <sup>c,d</sup>     |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan pada tabel diatas, hasil pengujian membuktikan bahwa nilai signifikan yang dihasilakn lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,200 maka dapat disimpulkan bahwa data tergolong berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas (Uji VIF)**

|       |            | Coefficients <sup>a</sup>   |                           |      |      | Collinearity Statistics |     |
|-------|------------|-----------------------------|---------------------------|------|------|-------------------------|-----|
|       |            | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients |      |      | Tolerance               | VIF |
| Model |            | B                           | Std. Error                | Beta | t    | Sig.                    |     |
| 1     | (Constant) | 2.374                       | 2.592                     |      | .916 | .363                    |     |

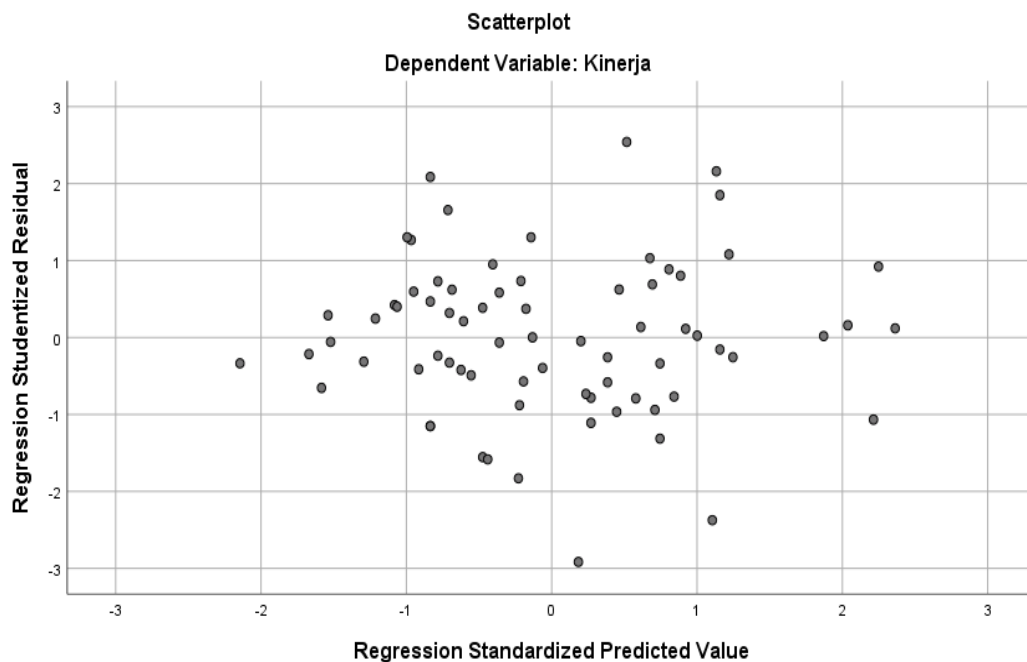
|                   |      |      |      |       |      |      |       |
|-------------------|------|------|------|-------|------|------|-------|
| Gaya Kepemimpinan | .457 | .078 | .501 | 5.845 | .000 | .861 | 1.162 |
| Disiplin Kerja    | .397 | .086 | .396 | 4.619 | .000 | .861 | 1.162 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk setiap variabel memiliki nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10. Maka dengan demikian tidak ditemukan masalah multikolinieritas dalam penelitian ini.

### Uji Heteroskedastisitas

Berikut ini merupakan pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar dibawah:



**Gambar 3. Grafik Scatterplot**

Berdasarkan grafik *scatterplot* yang disajikan dapat dilihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan masukan variabel independennya.

### Model Penelitian

Hasil pengujian analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Regresi Berganda**

|       |                   | Coefficients <sup>a</sup>   |       |                           |       |      | Collinearity Statistics |       |
|-------|-------------------|-----------------------------|-------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model |                   | Unstandardized Coefficients |       | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)        | 2.374                       | 2.592 |                           | .916  | .363 |                         |       |
|       | Gaya Kepemimpinan | .457                        | .078  | .501                      | 5.845 | .000 | .861                    | 1.162 |
|       | Disiplin Kerja    | .397                        | .086  | .396                      | 4.619 | .000 | .861                    | 1.162 |

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = 2,374 + 0,457 X_1 + 0,397 X_2 + e$$

Berdasarkan pada uraian persamaan di atas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta ( $\alpha$ ) = 2,374 menunjukkan nilai konstanta. Artinya, jika nilai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja adalah 0, maka nilai kinerja karyawan tetap sebesar 2,374.
2. Koefisien  $X_1$  ( $b_1$ ) = 0,457 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,457. Artinya, setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 45,7%.
3. Koefisien  $X_2$  ( $b_2$ ) = 0,397 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,397. Artinya, setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 39,7%.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. Pengujian Koefisien Determinasi**

| Model Summary <sup>b</sup>                                   |                   |          |                   |                            |
|--------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                                                        | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                                            | .746 <sup>a</sup> | .557     | .544              | 3.139                      |
| a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Kinerja                               |                   |          |                   |                            |

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai  $R$  Square ( $R^2$ ) atau koefisien determinasi adalah sebesar 0,489. Hal ini berarti besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 54,4% dan sisanya 45,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berasal dari luar model penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F)

Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel di bawah ini sebagai berikut:

**Tabel 5. Pengujian Hipotesis Simultan**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 866.352        | 2  | 433.176     | 43.963 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 689.730        | 70 | 9.853       |        |                   |
|                    | Total      | 1556.082       | 72 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  (43,963) >  $F_{tabel}$  (3,13) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. XYZ.

### Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-t)

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel di bawah ini sebagai berikut:

**Tabel 6. Hasil Pengujian Parsial**

|       |                   | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      | Collinearity Statistics |       |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Tolerance               | VIF   |
| Model |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |                         |       |
| 1     | (Constant)        | 2.374                       | 2.592      |                           | .916  | .363 |                         |       |
|       | Gaya Kepemimpinan | .457                        | .078       | .501                      | 5.845 | .000 | .861                    | 1.162 |
|       | Disiplin Kerja    | .397                        | .086       | .396                      | 4.619 | .000 | .861                    | 1.162 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa :

1. Pada gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  (5,845) >  $t_{tabel}$  (1,994) dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. XYZ.
2. Pada disiplin kerja ( $X_2$ ) terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  (4,619) >  $t_{tabel}$  (1,994) dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV. XYZ.

**Uji Moderasi (Moderated Regression Analysis)**

*Moderated Regression Analysis* (MRA) atau regresi moderasi merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis apakah hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) dipengaruhi oleh keberadaan variabel lain yang berperan sebagai moderator (M). Analisis ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel moderator dapat mengubah kekuatan maupun arah pengaruh X terhadap Y. Dengan kata lain, MRA tidak hanya menilai pengaruh langsung X terhadap Y, tetapi juga menguji apakah variabel M mampu memperkuat, memperlemah, atau mengubah hubungan tersebut. Dalam penerapannya, model regresi MRA memasukkan variabel independen, variabel moderator, serta variabel interaksi antara keduanya ( $X \times M$ ). Apabila koefisien interaksi menunjukkan hasil yang signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel moderator memiliki peran dalam memoderasi hubungan antara X dan Y.

**Tabel 7. Uji Moderasi**

|       |                   | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
| Model |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)        | 2.880                       | 16.212     |                           | .178   | .860 |
|       | Gaya Kepemimpinan | 1.679                       | .474       | 1.843                     | 3.541  | .001 |
|       | Disiplin Kerja    | -.545                       | .579       | -.544                     | -.940  | .350 |
|       | Penghargaan       | -.001                       | .474       | -.001                     | -.001  | .999 |
|       | $X_1.Z$           | -.037                       | .014       | -1.734                    | -2.606 | .011 |
|       | $X_2.Z$           | .028                        | .017       | 1.450                     | 1.694  | .095 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dapat diketahui pengaruh variabel independen dan variabel moderasi terhadap Kinerja. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai koefisien sebesar 1,679 dengan tingkat signifikansi 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan

bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,545 dengan tingkat signifikansi 0,350 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja dalam penelitian ini belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya, variabel Penghargaan memiliki nilai koefisien sebesar -0,001 dengan tingkat signifikansi 0,999 yang lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Pada variabel interaksi X1.Z yang merupakan interaksi antara Gaya Kepemimpinan dan Penghargaan, diperoleh nilai koefisien sebesar -0,037 dengan tingkat signifikansi 0,011 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Penghargaan mampu memoderasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja secara signifikan, namun dengan arah pengaruh negatif, yang berarti keberadaan variabel moderator cenderung memperlemah pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja. Sementara itu, variabel interaksi X2.Z yang merupakan interaksi antara Disiplin Kerja dan Penghargaan memiliki nilai koefisien sebesar 0,028 dengan tingkat signifikansi 0,095 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Penghargaan tidak mampu memoderasi hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja. Dengan demikian, variabel moderator hanya berperan dalam memoderasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja, tetapi tidak memoderasi hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja.

## Pembahasan

Pada Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  (5,845) >  $t_{tabel}$  (1,994) dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. XYZ. Koefisien  $X_1$  ( $b_1$ ) = 0,457 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,457. Artinya, setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 45,7%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik mampu memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberikan contoh yang positif, serta mampu mengambil keputusan secara tepat akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Oleh karena itu, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin besar pula kemungkinan meningkatnya kinerja karyawan.

Pada Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  (4,619) >  $t_{tabel}$  (1,994) dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV. XYZ. Koefisien  $X_2$  ( $b_2$ ) = 0,397 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,397. Artinya, setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 39,7%. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang

tinggi cenderung lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, mematuhi peraturan perusahaan, serta mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Dengan adanya disiplin kerja yang baik, kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lebih tertib dan efisien sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Nilai  $F_{hitung}$  (43,963) >  $F_{tabel}$  (3,13) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. XYZ. Nilai R Square ( $R^2$ ) atau koefisien determinasi adalah sebesar 0,489. Hal ini berarti besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 54,4% dan sisanya 45,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berasal dari luar model penelitian ini. Secara bersama-sama, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan arahan serta motivasi bagi karyawan, sedangkan disiplin kerja membantu memastikan bahwa setiap tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan aturan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kombinasi antara kepemimpinan yang baik dan disiplin kerja yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Variabel interaksi X1.Z yang merupakan interaksi antara Gaya Kepemimpinan dan Penghargaan memiliki nilai koefisien sebesar -0,037 dengan tingkat signifikansi 0,011 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Penghargaan mampu memoderasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja secara signifikan. Namun, arah koefisien yang negatif menunjukkan bahwa keberadaan variabel moderator cenderung memperlemah pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja. Keberadaan penghargaan sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang diberikan perusahaan dapat memengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Pemberian penghargaan yang tepat dapat menjadi bentuk apresiasi atas kinerja dan kontribusi karyawan, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja. Namun dalam penelitian ini, penghargaan justru memperlemah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hal ini dapat diartikan bahwa meskipun penghargaan diberikan, kinerja karyawan tetap lebih dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi.

Variabel interaksi X2.Z yang merupakan interaksi antara Disiplin Kerja dan Penghargaan memiliki nilai koefisien sebesar 0,028 dengan tingkat signifikansi 0,095 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Penghargaan tidak mampu memoderasi hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja secara signifikan. Dengan demikian, keberadaan variabel moderator tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan tidak mampu memoderasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan secara signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh kesadaran dan tanggung jawab pribadi dalam menjalankan tugasnya dibandingkan dengan adanya penghargaan dari perusahaan. Dengan demikian, meskipun penghargaan diberikan, hal tersebut tidak secara langsung memengaruhi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

#### 4. Simpulan

Setelah dilakukan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan penghargaan sebagai variabel moderasi pada CV. XYZ, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan serta semakin tinggi disiplin kerja karyawan, maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan pengaruh sebesar 54,4% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian. Selain itu, penghargaan terbukti mampu memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, namun dengan arah negatif sehingga cenderung memperlemah pengaruh tersebut. Sementara itu, penghargaan tidak mampu memoderasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan secara signifikan.

#### 5. Daftar Pustaka

- Abidin, A. Z., & Falah, P. N. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kalibata Sarana Distrindo di Jabodetabek*. Jakarta.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zana Publishing.
- Amelia, R., Pratama, D., & Sari, F. (2024). *Perilaku Organisasi: Konsep, Teori dan Aplikasi dalam Dunia Kerja*. Jakarta: Deepublish.
- Anwar, M., Rahman, H., & Yusuf, F. (2024). *Manajemen Kinerja dan Kepemimpinan Efektif*. Bandung: Alfabeta.
- Bija, T., Sitorus, L., & Ahmad, Z. (2022). *Dasar-Dasar Kepemimpinan dalam Organisasi Modern*. Medan: CV Pustaka Mandiri.
- Busro, M. (2023). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chaerudin, A., Wijaya, R., & Rahmat, F. (2023). *Perilaku Organisasi dan Budaya Kerja dalam Era Digital*. Bandung: Alfabeta.
- Dilapanga, Y., & Mantiri, A. (2021). *Kepemimpinan dan Motivasi dalam Organisasi*. Manado: CV Sah Media.
- Dirgahayu, E., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Melzer Global Sejahtera Jakarta*. Jakarta.
- Fauzi, A., & Nugroho, B. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Surabaya: Global Aksara Press.
- Febriana, D. (2023). *Dasar-Dasar MSDM: Perspektif Modern*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Febrianty, R., Sulastri, D., & Firmansyah, H. (2023). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Palembang: Universitas Sriwijaya Press.
- Handayani, R. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Aplikasi SPSS untuk Analisis Data*. Bandung: Alfabeta.
- Haryanto, S. (2024). *Statistika Terapan untuk Ekonomi dan Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, T. (2023). *Analisis Statistik dengan SPSS untuk Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Bandung: Alfabeta.

- Kurniawan, A. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Teknik Analisis Statistik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kurniawan, B. (2023). *Analisis Statistik dengan SPSS Versi 26 untuk Penelitian Ilmiah*. Surabaya: Media Nusa Creative.
- Kurniawan, H., & Sari, R. (2022). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Lestari, D. (2022). *Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lestari, D. (2024). *Metodologi Penelitian Eksperimen dan Analisis Statistik*. Surabaya: Media Nusa Creative.
- Makalew, T. M. L., Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado*. Manado
- Makorohim, D., Rahma, N., & Siregar, R. (2021). *Perilaku Organisasi dan Dinamika Karyawan*. Medan: Perdana Publishing.
- Mustapa, R., Fadli, M., & Hasan, S. (2022). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Makassar: Pustaka Ilmiah Press.
- Nugraha, A. (2024). *Kuesioner dan Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Nugroho, A. (2023). *Perilaku Organisasi: Analisis dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nugroho, A. (2023). *Statistik untuk Manajemen dan Bisnis dengan SPSS 27*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Nugroho, A., & Sari, L. (2023). *Analisis Data Kuantitatif dan Uji Hipotesis dengan SPSS*. Yogyakarta: Deepublish.
- Nugroho, B., & Suprpto, A. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Dinamika Organisasi*. Surabaya: Media Akademia.
- Prasetyo, B. (2023). *Analisis Regresi dan Uji Asumsi Klasik dalam SPSS dan Excel*. Yogyakarta: Deepublish.
- Prasetyo, B. (2024). *Teknik Analisis Statistik Lanjutan untuk Penelitian Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Pratama, D. (2023). *Teknik Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Excel*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pratama, D. (2024). *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif dan Aplikasinya*. Bandung: Alfabeta.
- Purnomo, H. (2022). *Analisis Regresi dan Koefisien Determinasi dalam Penelitian Ekonomi dan Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Putra, R. (2023). *Manajemen SDM Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Rahmawati, D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Modern*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rahmawati, I. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ramadhan, M. (2022). *Pengantar Metodologi Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data*. Bandung: Refika Aditama.
- Ramadhani, L. (2024). *Teknik Sampling dan Populasi dalam Penelitian Sosial*. Malang: UB Press.
- Rismawati, N., & Mattalata, M. (2021). *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik*. Makassar: Pustaka Ilmiah.

- Ritonga, A., Lubis, H., & Nasution, S. (2022). *Kepemimpinan Transformasional dalam Dunia Kerja*. Medan: Cendikia Press.
- Sagala, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, S. (2022). *Panduan Lengkap Analisis Statistik dengan SPSS 25*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Santoso, S. (2023). *Statistik Parametrik dan Nonparametrik untuk Penelitian Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Saputra, I. (2023). *Pengantar Analisis Data dan Statistik untuk Penelitian Manajemen*. Malang: UB Press.
- Saputra, I. K. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Samudera Gemilang Nusantara*. Surabaya.
- Sisca, A., Pratiwi, L., & Nugraha, D. (2023). *Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Solehudin, A., Ramdani, I., & Putri, F. (2023). *Sistem Penghargaan dan Motivasi Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Sudirman, R., & Utami, N. (2025). *Metodologi Penelitian dan Pengolahan Data Statistik Modern*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suryani, T., Prasetya, A., & Ramadhan, F. (2023). *Disiplin dan Etika Kerja dalam Organisasi*. Surabaya: CV Pustaka Bangsa.
- Suryanto, E., & Lestari, D. (2023). *Statistika untuk Ekonomi dan Bisnis: Konsep dan Aplikasi SPSS*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Suwandi, & Sutanti, G. (2021). *Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sinarmas di Kabupaten Bekasi*. Bekasi.
- Wahyudi, A. (2024). *Statistik Deskriptif dan Inferensial dalam Penelitian Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wibowo, T. (2022). *Statistik Dasar untuk Peneliti Sosial dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Wibowo. (2021). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widiastuti, E. (2024). *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengolahan Data Statistik*. Bandung: Alfabeta.
- Widiastuti, E. (2025). *Metode Penelitian Terapan: Pendekatan Statistik Modern*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wijaya, R. (2022). *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif dan Aplikatif*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Wulandari, N. (2022). *Dasar-Dasar Statistika untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wulandari, N. (2024). *Aplikasi Statistik dan SPSS dalam Penelitian Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wulandari, S., & Pratama, R. (2024). *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Bandung: Deepublish.
- Yuliani, F. (2025). *Metode Penelitian Terpadu untuk Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Zaharuddin, F., Mulyono, D., & Setiawan, A. (2021). *Kepemimpinan dan Dinamika Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.