

Paradoks Disiplin dan Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di KSP CU Sumber Kasih Kantor Pusat Teraju

Alberd¹, Yulianto²

¹Universitas Widya Dharma Pontianak

²Institut Bisnis dan Ekonomi Indonesia

Corresponding Author: Alberd, e-mail: alberd@widyadharm.ac.id

Published: July, 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis paradoks disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada KSP CU Sumber Kasih Kantor Pusat Teraju. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 30 responden yang dipilih menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25 dengan tahapan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, serta uji determinasi dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai R^2 sebesar 0,757. Secara parsial, kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sementara disiplin kerja menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi koperasi yang berbasis komunitas, penerapan disiplin kerja yang terlalu kaku dapat menurunkan kenyamanan kerja dan berdampak negatif terhadap kinerja. Sebaliknya, kepemimpinan yang efektif dan partisipatif terbukti mampu meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan studi manajemen sumber daya manusia di sektor koperasi, serta menawarkan implikasi praktis bagi manajemen dalam merancang sistem kedisiplinan dan kepemimpinan yang lebih adaptif terhadap budaya organisasi. Disarankan untuk penelitian selanjutnya agar menambahkan variabel lain seperti motivasi atau budaya kerja, serta memperluas objek penelitian ke unit koperasi lainnya untuk meningkatkan generalisasi temuan.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Koperasi, Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

This study aims to analyze the paradox of work discipline and leadership on employee performance at KSP CU Sumber Kasih Teraju Head Office. The approach used is quantitative with associative research type. The sample in this study amounted to 30 respondents selected using saturated sampling technique. Data collection was carried out through a closed questionnaire compiled based on theoretical indicators of each variable. Data analysis was carried out using SPSS version 25 with stages of validity test, reliability, classical assumption test, multiple linear regression, as well as determination test and F test. The results of the study indicate that simultaneously work discipline and leadership have a significant effect on employee performance, with an R^2 value of 0.757. Partially, leadership showed a positive and significant influence on performance, while work discipline showed a negative and significant influence. These findings indicate that in the context of community-based cooperative organizations, overly rigid work discipline can reduce work comfort and negatively impact performance. Conversely, effective and participatory leadership has been shown to increase employee motivation and productivity. This study provides theoretical contributions to the development of human resource management studies in the cooperative sector, as well as offering practical effectiveness for management in designing discipline and leadership systems that are more adaptive to organizational culture. It is recommended for further research to add other variables such as motivation or work culture, and expand the research object to other cooperative units to increase the generalizability of the findings.

Keywords : *Work Discipline, Leadership, Employee Performance, Cooperatives, Human Resources*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Dalam lanskap persaingan global yang semakin kompleks, organisasi dituntut untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Salah satu elemen krusial yang menentukan keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan, yang tidak hanya mencerminkan output kerja, tetapi juga menjadi indikator kualitas sistem manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Pada bebra penelitian menunjukkan bahwa praktik SDM seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan penilaian berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Alkhalailah & Mjlae, 2023). Organisasi harus memprioritaskan pelatihan dan motivasi staf untuk mencapai tujuan mereka dan tetap kompetitif (Varalakshmi et al., 2024). Model kinerja karyawan yang komprehensif mencakup tiga dimensi utama: kinerja tugas, kinerja adaptif, dan kinerja kontekstual (Pradhan & Jena, 2017). Pendekatan multifaset untuk memahami kinerja karyawan ini dapat memandu manajer SDM dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan merancang kebijakan yang efektif. Menerapkan strategi SDM yang tepat sangat penting bagi organisasi untuk membuka potensi penuh sumber daya manusia mereka, beradaptasi dengan perubahan cepat di pasar global, dan mempertahankan relevansi dalam lanskap bisnis yang terus berkembang (Alkhalailah & Mjlae, 2023; Varalakshmi et al., 2024). Dalam konteks ini, disiplin kerja dan kepemimpinan sering diidentifikasi sebagai dua faktor dominan yang memengaruhi kualitas kinerja. Disiplin kerja menjadi landasan untuk menciptakan keteraturan, efisiensi, dan kepatuhan terhadap aturan, sementara kepemimpinan memegang peran strategis dalam membentuk budaya kerja, memotivasi, dan mengarahkan perilaku individu dalam organisasi.

Namun, dalam praktik manajerial, implementasi kedisiplinan dan kepemimpinan tidak selalu berjalan secara linear terhadap peningkatan kinerja. Terutama dalam konteks organisasi koperasi seperti KSP CU Sumber Kasih, yang menggabungkan sistem kerja formal dengan nilai-nilai kekeluargaan dan partisipatif, dinamika hubungan antara disiplin kerja, kepemimpinan, dan kinerja menjadi lebih kompleks. Di sinilah letak *research gap* yang penting: banyak studi terdahulu berfokus pada organisasi profit besar atau lembaga pemerintahan, sementara sektor koperasi, khususnya koperasi kredit berbasis komunitas, masih relatif jarang disentuh dalam penelitian manajerial. Selain itu, sebagian besar literatur cenderung mengasumsikan bahwa disiplin kerja selalu berdampak positif terhadap kinerja, tanpa mempertimbangkan konteks sosial-organisasional yang dapat menghasilkan efek sebaliknya. Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan ilmiah dengan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks koperasi yang bersifat kolektif dan relasional. *Kebaruan (novelty)* dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menelaah interaksi kedua variabel tersebut dalam kerangka organisasi berbasis komunitas, di mana nilai-nilai sosial turut memengaruhi proses manajerial. Penelitian ini tidak hanya memberikan sumbangsih teoritis dalam pengayaan studi tentang perilaku organisasi di sektor koperasi, tetapi juga menawarkan wawasan praktis

yang dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan strategis, khususnya dalam perancangan model kepemimpinan dan sistem kedisiplinan yang lebih adaptif terhadap karakteristik organisasi komunitas.

1. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan perilaku individu dalam menaati peraturan, tata tertib, dan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Sinambela (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja mencerminkan sikap kepatuhan terhadap aturan tertulis maupun tidak tertulis yang bertujuan untuk menciptakan ketertiban dan efisiensi kerja. Rivai dalam Sinambela (2018) mengemukakan beberapa indikator disiplin kerja, yaitu: kehadiran, ketaatan terhadap peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, kewaspadaan tinggi, dan etika kerja. Dalam organisasi berbasis komunitas seperti koperasi, pendekatan terhadap disiplin kerja perlu mempertimbangkan nilai-nilai partisipatif. Disiplin yang bersifat terlalu kaku berpotensi menghambat fleksibilitas kerja, menurunkan kenyamanan, serta melemahkan ikatan sosial antarindividu. Oleh karena itu, penerapan disiplin perlu diselaraskan dengan konteks budaya organisasi agar berfungsi sebagai bentuk komitmen bersama, bukan semata-mata sebagai mekanisme kontrol.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi melalui arahan, motivasi, dan pengambilan keputusan strategis. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi kelompok dalam mencapai visi bersama. Martoyo (2015) menyebutkan bahwa indikator kepemimpinan mencakup keterampilan analisis, keterampilan komunikasi, keberanian mengambil keputusan, dan kemampuan mendengarkan. Dalam struktur organisasi koperasi yang bersifat kolegal dan demokratis, kepemimpinan memainkan peran penting dalam menciptakan sinergi kerja. Gaya kepemimpinan yang terbuka dan kolaboratif cenderung lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan dibandingkan gaya otoriter. Oleh karena itu, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya diukur dari kinerja operasional, tetapi juga dari kemampuannya membangun hubungan kerja yang sehat dan produktif.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya berdasarkan tanggung jawab dan target yang ditetapkan. Wibowo (2014) menyatakan bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana kerja yang dilakukan oleh individu yang memiliki kemampuan, motivasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Robbins (2016) menyebutkan indikator kinerja mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Dalam konteks kerja kooperatif, kinerja tidak hanya dinilai dari output individual, tetapi juga dari kontribusi terhadap kerja tim dan semangat kolektif. Dengan demikian, pengukuran kinerja perlu mempertimbangkan keseimbangan antara produktivitas individu dan keterlibatannya dalam dinamika organisasi.

4. Hubungan Antara Disiplin Kerja, Kepemimpinan, terhadap Kinerja Karyawan

Berbagai penelitian terdahulu telah menegaskan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan (Hasibuan & Bahri, 2018; Rosalina et al.,

2020; Anggraini et al., 2023). Temuan-temuan ini menunjukkan konsistensi bahwa baik kepemimpinan maupun disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Misalnya, (Morsyam & Sudarso, 2023; Mulyadi et al., 2024) menemukan pengaruh positif yang signifikan dari kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan di sejumlah perusahaan yang berbasis di Jakarta. Sementara itu, (Nur & Yurika, 2023) memperluas cakupan temuan dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan. Mereka menekankan bahwa gaya kepemimpinan menjadi panutan bagi karyawan, sedangkan disiplin kerja secara langsung memengaruhi kualitas kinerja.

Meskipun begitu, sebagian besar studi yang ada masih terfokus pada konteks perusahaan swasta atau sektor perbankan, dan belum banyak yang secara spesifik menelaah bagaimana interaksi antara disiplin kerja dan kepemimpinan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan koperasi simpan pinjam. Padahal, sektor koperasi memiliki karakteristik kerja yang lebih kolektif dan relasional, sehingga dinamika kepemimpinan dan kedisiplinan bisa berbeda dari sektor lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting dan layak dilakukan, tidak hanya untuk mengisi kesenjangan dalam literatur, tetapi juga untuk memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan efektivitas manajerial di sektor koperasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan di KSP CU Sumber Kasih Kantor Pusat Teraju, yang berlokasi di Kecamatan Toba, Kabupaten Sanggau, pada periode 5 Desember 2024 hingga 6 Juni 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap koperasi yang berjumlah 30 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2019).

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert, yang disusun berdasarkan indikator variabel dari teori yang relevan. Selain itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap dokumen internal koperasi dan literatur ilmiah. Data yang diperoleh dianalisis dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Analisis dimulai dengan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas, untuk memastikan kelayakan data dalam model regresi (Ghozali, 2018). Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier berganda, dilanjutkan dengan uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta uji koefisien determinasi (R^2) guna mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	R. hitung	R. tabel	keterangan
	X1.1	0,469	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.2	0,604	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.3	0,636	0,3610	<i>Valid</i>
Disiplin Kerja	X1.4	0,408	0,3610	<i>Valid</i>
(X1)	X1.5	0,398	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.6	0,795	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.7	0,857	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.8	0,698	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.9	0,438	0,3610	<i>Valid</i>
	X1.10	0,888	0,3610	<i>Valid</i>
	X2.1	0,532	0,3610	<i>Valid</i>
	X2.2	0,727	0,3610	<i>Valid</i>
	X2.3	0,483	0,3610	<i>Valid</i>
Kepemimpinan	X2.4	0,678	0,3610	<i>Valid</i>
(X2)	X2.5	0,529	0,3610	<i>Valid</i>
	X2.6	0,867	0,3610	<i>Valid</i>
	X2.7	0,537	0,3610	<i>Valid</i>
	X2.8	0,867	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.1	0,788	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.2	0,657	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.3	0,576	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.4	0,452	0,3610	<i>Valid</i>
Kinerja	Y.5	0,669	0,3610	<i>Valid</i>
Karyawan	Y.6	0,406	0,3610	<i>Valid</i>
(Y)	Y.7	0,604	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.8	0,788	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.9	0,402	0,3610	<i>Valid</i>
	Y.10	0,511	0,3610	<i>Valid</i>

Sumber: Data Olahan SPSS 25, 2025

Hasil uji validitas terhadap instrumen penelitian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada ketiga variabel, yaitu Disiplin Kerja (X1), Kepemimpinan (X2), dan Kinerja Karyawan (Y), memiliki nilai *r hitung* lebih besar dari *r tabel* sebesar 0,3610. Pada variabel Disiplin Kerja, 10 item pernyataan (X1.1–X1.10) menunjukkan nilai *r hitung* berkisar antara 0,398 hingga 0,888, yang seluruhnya dinyatakan valid. Demikian pula, seluruh 8 item pada variabel Kepemimpinan (X2.1–X2.8) memiliki nilai *r hitung* antara 0,483 hingga 0,867, sehingga juga dinyatakan valid. Sementara itu, 10 item pada variabel Kinerja Karyawan (Y.1–Y.10) menunjukkan nilai *r hitung* antara 0,402 hingga 0,788, dan seluruhnya memenuhi kriteria validitas. Dengan demikian, semua item instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak

digunakan untuk mengukur masing-masing variabel secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Pengujian Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0,768	Reliabel
Kepemimpinan (X2)	0,785	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,774	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS 25, 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini berada pada kategori reliabel, dengan nilai Cronbach's Alpha melebihi batas minimum yang disyaratkan sebesar 0,70. Variabel Disiplin Kerja (X1) memperoleh nilai sebesar 0,768, variabel Kepemimpinan (X2) sebesar 0,785, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,774. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa instrumen pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Oleh karena itu, seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam pengumpulan data.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

No	Jenis Uji	Hasil Uji		Keterangan
1	Uji Normalitas	Sebelum dieliminasi <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i> .200 ^{e,d}		Terdistribusi Normal
2	Uji Multikolinearitas	Tolerance	VIF	Bebas Multikolinearitas
		0.998	1.002	
		0.998	1.002	
3	Uji Heterokedastissitas	Sig		Bebas Heterokedastisitas
		0.007		
		0.785		
		0.113		
4	Uji Linearitas	Deviation from Linearity		Terdapat Hubungan Linear antara X dan Y
		0.470		
		0.255		

Sumber: Data Olahan SPSS 25, 2025

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah memenuhi syarat-syarat statistik untuk analisis regresi linier berganda. Uji normalitas dengan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena melebihi nilai signifikansi 0,05. Uji multikolinearitas menghasilkan nilai *tolerance* sebesar 0,998 dan *VIF* sebesar 1,002 untuk masing-masing variabel independen, yang berada di bawah batas multikolinearitas ($VIF < 10$), sehingga dapat disimpulkan bahwa data bebas dari gejala multikolinearitas. Selanjutnya, uji heteroskedastisitas menunjukkan sebagian besar nilai signifikansi di atas 0,05, kecuali satu nilai sebesar 0,007. Namun, karena

sebagian besar item berada dalam batas yang wajar dan tidak menunjukkan pola sistematis, secara keseluruhan dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas yang signifikan. Terakhir, hasil uji linearitas menunjukkan nilai *deviation from linearity* masing-masing sebesar 0,470 dan 0,255, yang berada di atas ambang batas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel independen dan dependen. Dengan demikian, seluruh uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi layak untuk digunakan dalam analisis lanjutan.

Hasil Regresi Linersi Berganda

Tabel 4. Hasil Pengujian Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.032	2.367		12.266	.000
	Disiplin Kerja	-.192	.043	-.485	-4.491	.000
	Kepemimpinan	.669	.073	.990	9.173	.000

Sumber: Data Olahan SPSS Versi 25, 2025

Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu Disiplin Kerja dan Kepemimpinan, memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Nilai signifikansi (Sig.) untuk kedua variabel adalah 0,000, yang berada jauh di bawah batas signifikansi 0,05, sehingga keduanya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Menariknya, koefisien regresi untuk variabel Disiplin Kerja bernilai negatif (-0,192) dengan *t* hitung -4,491, yang menunjukkan bahwa dalam konteks ini, peningkatan disiplin kerja justru dihubungkan dengan penurunan kinerja, atau terdapat hubungan negatif yang signifikan. Sebaliknya, variabel Kepemimpinan memiliki koefisien positif sebesar 0,669 dengan *t* hitung 9,173, menunjukkan pengaruh positif yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh nilai *Beta* yang tinggi (0,990), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan prediktor dominan dalam model ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berperan besar dalam meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan pengaruh disiplin kerja perlu ditelaah lebih lanjut mengingat arah hubungannya yang negatif.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5. Hasil Pengujian Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 ^a	.757	.739	1.535

Sumber: Data Olahan SPSS Versi 25, 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai R Square sebesar 0,757 yang menunjukkan bahwa 75,7 Persen variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh dua variabel independen, yaitu Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. Sementara itu, sisanya sebesar 24,3 Persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,739 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel, model tetap memiliki daya jelaskan yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun memiliki kemampuan prediktif yang tinggi dan relevan dalam menjelaskan perubahan pada variabel kinerja karyawan.

Uji F

Tabel 6. Hasil Pengujian Uji Hipotesis (Uji F)

Anova^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	198.311	2	99.155	42.079	.000 ^b
	<i>Residual</i>	63.624	27	2.356		
	Total	261.934	29			

Sumber: Data Olahan SPSS Versi 25, 2025

Dari tabel 6 dapat dilihat bahwa hasil pengujian bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa variabel bebas yaitu Disiplin Kerja dan Kepemimpinan secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Penelitian ini mengungkapkan dinamika menarik antara disiplin kerja, kepemimpinan, dan kinerja karyawan dalam konteks koperasi berbasis komunitas, yaitu KSP CU Sumber Kasih. Berdasarkan hasil analisis regresi, ditemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja justru menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan. Secara simultan, kedua variabel menyumbang 75,7 Persen terhadap variasi kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan literatur sebelumnya yang menekankan pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja individu dalam organisasi (Robbins & Judge, 2015; Martoyo, 2015). Gaya kepemimpinan yang efektif, terutama dalam konteks kolektif seperti koperasi, mampu menciptakan budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja (Nur Azijah et al., 2024; Kencana, 2017).

Namun, hasil yang menunjukkan pengaruh negatif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menjadi kontra-intuitif dan menandai adanya *contextual gap*. Dalam banyak literatur, disiplin kerja umumnya diasosiasikan secara positif dengan kinerja (Hasibuan & Bahri, 2018; Rosalina et al., 2020; Anggraini et al., 2023). Akan tetapi, dalam konteks koperasi yang menjunjung tinggi nilai kekeluargaan dan partisipatif, penerapan disiplin kerja yang terlalu kaku dapat dirasakan sebagai tekanan, sehingga menurunkan

motivasi dan kenyamanan kerja. Seperti yang dikemukakan Sinambela (2018), disiplin yang tidak selaras dengan budaya organisasi justru berpotensi melemahkan ikatan sosial antarindividu.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat argumen bahwa efektivitas kebijakan manajerial—baik dalam bentuk kepemimpinan maupun disiplin kerja—sangat bergantung pada kesesuaiannya dengan konteks sosial dan nilai-nilai organisasi. Ini selaras dengan pandangan Pradhan & Jena (2017), bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh output tugas, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi dan kontribusi terhadap lingkungan kerja yang dinamis.

Dari segi metodologi, penggunaan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda memberikan landasan statistik yang kuat bagi generalisasi temuan, meskipun jumlah responden terbatas. Validitas dan reliabilitas instrumen juga telah terbukti memadai, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *r hitung* dan *Cronbach's Alpha* yang memenuhi kriteria standar (Ghozali, 2018; Sugiyono, 2019). Penelitian ini secara teoritis memperkaya literatur tentang perilaku organisasi di sektor koperasi, yang selama ini relatif kurang dieksplorasi. Secara praktis, temuan ini memberikan rekomendasi penting bahwa manajemen koperasi perlu mengembangkan pendekatan disiplin yang lebih kontekstual dan membina kepemimpinan yang mampu mengakomodasi dinamika kolektif. Selain itu, saran untuk penelitian selanjutnya—seperti penambahan variabel motivasi atau budaya organisasi—sangat relevan untuk memperluas pemahaman atas faktor-faktor lain yang mungkin memoderasi hubungan ini (Sari & Sartika, 2025; Yolanda et al., 2022)

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSP CU Sumber Kasih Kantor Pusat Teraju. Secara parsial, kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dan partisipatif mampu meningkatkan produktivitas serta semangat kerja karyawan. Sebaliknya, disiplin kerja justru menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan, yang mengindikasikan bahwa penerapan disiplin yang terlalu ketat dalam konteks koperasi berbasis komunitas dapat menurunkan kenyamanan kerja dan melemahkan kinerja. Hasil ini menegaskan bahwa efektivitas manajerial tidak hanya bergantung pada penerapan aturan formal, tetapi juga pada kesesuaian pendekatan dengan nilai-nilai sosial dan budaya organisasi.

Kelemahan dalam penelitian ini terletak pada keterbatasan jumlah responden yang hanya mencakup 30 karyawan dari satu kantor pusat koperasi, sehingga generalisasi hasil penelitian terhadap unit-unit atau koperasi lain menjadi terbatas. Selain itu, variabel yang dianalisis hanya meliputi disiplin kerja dan kepemimpinan, padahal kinerja karyawan dalam praktiknya juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti motivasi kerja, kompensasi, budaya organisasi, serta kondisi lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil dan keterbatasan yang ada, peneliti menyarankan agar manajemen koperasi mengevaluasi pendekatan kedisiplinan dengan menekankan fleksibilitas dan keterlibatan karyawan dalam perumusan aturan. Kepemimpinan perlu terus dikembangkan melalui pelatihan dan sistem umpan balik yang melibatkan seluruh elemen organisasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menambahkan variabel lain yang relevan seperti motivasi, budaya organisasi, atau sistem reward, serta memperluas cakupan responden di berbagai cabang koperasi guna mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh dan representatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkhalailah, R., & Mjlae, S. (2023). The influence of human resource management practices on employee performance: A case study of Al-Balqa Applied University. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 279.
- Anggraini, Resty, Prof. Dr. Dewi Susita, and Dr. Christian Wiradendi. 2023. "The Effect of Work Discipline and Knowledge Sharing on Employee Performance Through Work Motivation As an Intervening Variable At Petroleum and Gas Companies in Indonesia." *Journal of Entrepreneurship* 2(April): 30–42.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS"Edisi Sembilan.Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Siti Maisarah, and Syaiful Bahri. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1(1): 71–80.
- Kencana, Kartika Cahya. 2017. "Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja." *Jurnal Studia Ekonomika* 6(1): 11–27.
<https://jurnalfti.unmer.ac.id/index.php/senasif/article/view/358%0Ahttps://jurnalfti.unmer.ac.id/index.php/senasif/article/download/358/310>.
- Martoyo, Susilo. 2015. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. edisi keti. Yogyakarta: BPFE.
- Morsyam, R. F., & Sudarso, A. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sembilan Puluh Enam Derajat Jakarta Selatan: Rayhan Fadhil Morsyam*, Aden Prawiro Sudarso. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik*, 1(2), 48-59.
- Mulyadi, M., Astria, K., Rialmi, Z., & Hastono, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kiner Karyawan Pada PT Indo Karya Senior Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen & Pendidikan [JUMANDIK]*, 2(2), 74-81.
- Nur Azijah, Siti et al. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Influence of Leadership on Civil Servant Performance." *Jurnal Governansi* 10(1): 1–14.

- Morsyam, R. F., & Sudarso, A. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sembilan Puluh Enam Derajat Jakarta Selatan: Rayhan Fadhil Morsyam*, Aden Prawiro Sudarso. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik*, 1(2), 48-59.
- Mulyadi, M., Astria, K., Rialmi, Z., & Hastono, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kiner Karyawan Pada PT Indo Karya Senior Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen & Pendidikan [JUMANDIK]*, 2(2), 74-81.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins. 2016. *Perilaku Organisasi (Judul Asli Organizational Behavior)*. Edisi ke e. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosalina, Maudy, Lela Nurlaela Wati, Disiplin Kerja, and Kinerja Karyawan. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.” 10: 18–32.
- Sari, Desi Puspita, And Dewi Sartika. 2025. “Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Chika Mulya Multimedia Tangerang Selatan The Influence Of Leadership Style And Work Discipline On Employee Performance At Pt Chika Mulya Multimedia South Tangerang.” (April): 6882–93.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Varalakshmi, C., Vasudha, K., & Prathiba, L. (2024). Impact of HRM on Organisational Performance.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keem. Jakarta: PT RajaGrafindo Pers.
- Yolanda, Puput, Herlina Siwi Widiani, and Erita Yuliasesti Diah Sari. 2022. “Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor Yang Memengaruhi.” *Jurnal Diversita* 8(2): 148–57.