

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Melayani dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Ritel Cirebon

Alya Dwi Rosmiati¹, Sabila², Jihan Siva Salsabilah³, Dedi Muhammad Siddiq⁴

^{1,2,3,4}Universitas Swadaya Gunung Jati, Cirebon, Indonesia

E-mail: alya.124020472@ugj.ac.id¹, sabila.124020361@ugj.ac.id², jihan.124020117@ugj.ac.id³, dedisiddiq@ugj.ac.id⁴

Article History:

Received: 26 Februari 2026

Revised: 22 Juni 2026

Accepted: 10 Juli 2026

Keywords: *kepemimpinan partisipatif; servant leadership; disiplin kerja; kinerja karyawan; manajemen sumber daya manusia; perusahaan ritel.*

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan determinan utama keberhasilan perusahaan ritel dalam menghadapi persaingan yang semakin dinamis. Namun, efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan masih memerlukan pengujian empiris, khususnya pada sektor ritel. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani (servant leadership), dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori melalui survei terhadap karyawan perusahaan ritel. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan, serta penerapan disiplin kerja yang konsisten mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian kinerja organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia dengan menekankan pentingnya pengembangan kepemimpinan yang inklusif dan penguatan budaya disiplin sebagai strategi peningkatan kinerja di sektor ritel.

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan ritel dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Perusahaan ritel dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas kepada konsumen, sehingga peran sumber daya manusia menjadi sangat krusial. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mampu meningkatkan produktivitas, kualitas layanan, serta kepuasan pelanggan, yang

pada akhirnya berdampak pada keberlangsungan dan daya saing perusahaan ritel.

Perkembangan industri ritel yang dinamis menuntut perusahaan untuk menerapkan sistem manajemen yang efektif, khususnya dalam hal kepemimpinan dan pengelolaan perilaku kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan memiliki pengaruh besar terhadap sikap, motivasi, dan kinerja karyawan. Salah satu gaya kepemimpinan yang dinilai relevan dalam konteks organisasi modern adalah kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga karyawan merasa dihargai, memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, dan terdorong untuk bekerja secara optimal.

Selain kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani (*servant leadership*) juga menjadi pendekatan kepemimpinan yang semakin banyak diterapkan dalam organisasi, termasuk perusahaan ritel. Kepemimpinan melayani berfokus pada upaya pemimpin dalam melayani kebutuhan karyawan, memberikan dukungan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin yang melayani tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pengembangan dan kesejahteraan karyawan. Dengan adanya kepemimpinan melayani, karyawan diharapkan memiliki tingkat kepuasan dan loyalitas yang lebih tinggi, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Di samping faktor kepemimpinan, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam perusahaan ritel, disiplin kerja sangat diperlukan mengingat tuntutan operasional yang ketat, seperti ketepatan waktu, kehadiran, dan kepatuhan terhadap standar pelayanan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian yang ada masih menunjukkan keterbatasan. Sebagian penelitian lebih banyak menelaah satu gaya kepemimpinan secara terpisah atau hanya memfokuskan pada disiplin kerja tanpa mengintegrasikannya dengan pendekatan kepemimpinan yang berbeda. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di sektor ritel masih relatif terbatas.

Berdasarkan celah penelitian tersebut, diperlukan penelitian lanjutan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan ritel. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan ritel dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

LANDASAN TEORI

Kinerja karyawan merupakan salah satu konsep penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga menunjukkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta sikap kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam perusahaan ritel, kinerja karyawan memiliki peran yang

sangat strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan keberhasilan operasional perusahaan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mangkunegara (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun dari lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain gaya kepemimpinan dan tingkat disiplin kerja yang diterapkan dalam organisasi.

Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja karyawan. Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mendorong keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan melibatkan karyawan, pemimpin dapat meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani (*servant leadership*) juga menjadi pendekatan kepemimpinan yang relevan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Greenleaf (1977) memandang kepemimpinan melayani sebagai gaya kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada karyawan sebagai prioritas utama. Pemimpin yang melayani berfokus pada pengembangan, kesejahteraan, dan kebutuhan karyawan, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan yang merasa didukung dan dihargai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Di samping faktor kepemimpinan, disiplin kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku di perusahaan. Hasibuan (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan, sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Dalam perusahaan ritel, disiplin kerja menjadi sangat penting mengingat tuntutan operasional yang tinggi dan kebutuhan akan pelayanan yang konsisten.

Dengan demikian, berdasarkan berbagai pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan fenomena multidimensional yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan perilaku kerja. Kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan melayani berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan, sementara disiplin kerja berfungsi sebagai mekanisme pengendalian perilaku kerja agar sesuai dengan standar perusahaan. Pemahaman terhadap konsep ini menjadi landasan penting dalam menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel.

Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, pemecahan masalah, serta perencanaan kerja. Pemimpin partisipatif memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide, pendapat, dan saran, sehingga tercipta komunikasi dua arah yang terbuka dan saling menghargai. Dalam konteks perusahaan ritel, kepemimpinan partisipatif menjadi penting karena karyawan berada pada garis depan pelayanan dan memiliki pemahaman langsung terhadap kondisi operasional di lapangan.

Pandangan ini didukung oleh Robbins dan Judge (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan

terhadap pekerjaan. Ketika karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka cenderung merasa dihargai dan dipercaya, sehingga termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Keterlibatan tersebut juga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.

Selanjutnya, Yukl (2019) menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kualitas keputusan dan efektivitas kerja karena keputusan yang diambil didasarkan pada masukan dari berbagai pihak. Dalam perusahaan ritel, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional, seperti pengaturan pelayanan atau penyelesaian masalah pelanggan, dapat meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas layanan.

Temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan partisipatif cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif.

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, secara empiris dapat diasumsikan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat penerapan kepemimpinan partisipatif dalam perusahaan ritel, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan, baik dari segi kualitas kerja, produktivitas, maupun pelayanan kepada pelanggan.

Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan melayani (*servant leadership*) merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi karyawan. Pemimpin melayani berfokus pada pemenuhan kebutuhan karyawan, pengembangan potensi, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kinerja karyawan. Dalam konteks perusahaan ritel, kepemimpinan melayani menjadi penting karena karyawan berperan langsung dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, sehingga dukungan dan perhatian dari pimpinan sangat dibutuhkan.

Greenleaf (1977) menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mengutamakan pelayanan kepada orang lain sebelum kepentingan pribadi atau jabatan. Pemimpin yang melayani tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pertumbuhan dan kepuasan karyawan. Karyawan yang merasa dilayani dan dihargai cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Selanjutnya, Liden *et al.* (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan melayani mampu meningkatkan kepercayaan, keterlibatan, dan loyalitas karyawan. Dalam perusahaan ritel, pemimpin yang bersikap empatik, adil, dan suportif dapat menciptakan suasana kerja yang positif, sehingga karyawan lebih berkomitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan dan produktivitas kerja.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan melayani cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, tingkat stres yang lebih rendah, serta semangat kerja yang lebih baik. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan.

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, secara empiris dapat diasumsikan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat penerapan kepemimpinan melayani dalam perusahaan ritel, maka semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan, baik dari aspek kualitas kerja, produktivitas, maupun pelayanan kepada

pelanggan.

Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati peraturan, prosedur, serta standar kerja yang berlaku di dalam perusahaan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kesadaran dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan. Dalam perusahaan ritel, disiplin kerja menjadi faktor yang sangat penting karena aktivitas operasional menuntut ketepatan waktu, kehadiran yang konsisten, serta kepatuhan terhadap standar pelayanan kepada pelanggan.

Hasibuan (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung bekerja secara tertib, mematuhi jam kerja, mengikuti prosedur operasional, serta mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Selanjutnya, Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja berperan sebagai alat manajemen untuk memastikan karyawan bertindak sesuai dengan aturan organisasi. Dalam konteks perusahaan ritel, penerapan disiplin kerja yang konsisten dapat mengurangi kesalahan kerja, meningkatkan efisiensi operasional, serta menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki etos kerja yang baik, tingkat absensi yang rendah, serta komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan. Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan kajian teori dan temuan penelitian terdahulu, secara empiris dapat diasumsikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan di perusahaan ritel, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang dihasilkan, baik dari segi kualitas kerja, produktivitas, maupun pelayanan kepada pelanggan.

Hipotesis Penelitian

- H1 : Kepemimpinan partisipatif diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel.
- H2 : Kepemimpinan melayani diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel.
- H3 : Disiplin kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel, sebaya diduga berpengaruh positif terhadap perilaku konsumtif Generasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori (asosiatif), yang bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1), Kepemimpinan Melayani (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di perusahaan ritel. Desain penelitian bersifat *cross-sectional*, karena pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan ritel yang menjadi objek penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan ritel yang telah bekerja minimal satu tahun dan bersedia mengisi kuesioner penelitian.

Jumlah sampel dalam penelitian ini disesuaikan dengan jumlah responden yang memenuhi

kriteria penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden. Seluruh instrumen penelitian disusun dalam bentuk pernyataan tertutup menggunakan skala Likert untuk memudahkan proses pengukuran dan analisis data.

Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan bantuan program Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Tahapan analisis data meliputi analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, serta pengujian hipotesis baik secara parsial maupun simultan. Disusun dalam bentuk pernyataan tertutup untuk memudahkan pengukuran dan analisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Tabel karakteristik responden, jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 50 orang. Dilihat dari jenis kelamin, responden perempuan berjumlah 27 orang (54%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 23 orang (46%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden perempuan sedikit lebih dominan dibandingkan responden laki-laki. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa partisipasi responden perempuan dalam penelitian ini relatif lebih tinggi, sehingga memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap hasil penelitian yang diperoleh.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Laki – laki	23	46%
Perempuan	27	54%
Total	50	100,0

Berdasarkan tabel karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 50 orang. Responden laki-laki berjumlah 23 orang atau sebesar 46%, sedangkan responden perempuan berjumlah 27 orang atau sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa responden perempuan lebih dominan dibandingkan responden laki-laki. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa partisipasi responden perempuan dalam penelitian ini relatif lebih tinggi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap hasil penelitian yang diperoleh.

Tabel 2. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Anova ^a					
Model	Sum Of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	179.908	1	179.908	31.017	<,001 ^b
Residual	278.412	48	5.800		
Total	458.320	49			

Pengujian pengaruh simultan dalam penelitian ini dilakukan melalui uji F. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2, diperoleh nilai F hitung sebesar 31,017 dengan tingkat signifikansi < 0,001 (< 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, variabel kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel Cirebon. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan hipotesis simultan diterima.

Tabel 3. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan)	3.287	1.915		1.717	.093
TOTAL X1	.083	.131	.096	.634	.529
TOTAL X2	.186	.133	.228	1.402	.168
TOTAL X3	.597	.123	.569	4.868	<.001

Pengujian t parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Ketentuan pengujian menyatakan bahwa jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t parsial pada Tabel 3, variabel kepemimpinan partisipatif (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 1,717 dengan tingkat signifikansi $0,093 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan ritel Cirebon.

Selanjutnya, variabel kepemimpinan melayani (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 0,634 dengan tingkat signifikansi $0,529 > 0,05$, sehingga variabel ini juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan belum secara langsung memengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Sementara itu, variabel disiplin kerja (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 4,868 dengan tingkat signifikansi $< 0,001 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan di perusahaan ritel Cirebon akan semakin meningkat.

Dengan demikian, hasil uji t parsial menunjukkan bahwa dari ketiga variabel independen yang diteliti, hanya disiplin kerja (X3) yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan partisipatif (X1) dan kepemimpinan melayani (X2) tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan)	3.287	1.915		1.717	.093
TOTAL X1	.083	.131	.096	.634	.529
TOTAL X2	.186	.133	.228	1.402	.168
TOTAL X3	.597	.123	.569	4.868	<.001

$$Y = 3.287 + 0.083X_1 + 0.186X_2 + 0.597X_3 + \varepsilon$$

Persamaan hasil regresi menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki koefisien regresi bernilai positif, yang mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel Cirebon. Variabel kepemimpinan partisipatif (X1) memiliki nilai koefisien B sebesar 0,083, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan partisipatif akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,083 satuan, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.

Variabel kepemimpinan melayani (X2) memiliki nilai koefisien B sebesar 0,186, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan melayani akan meningkatkan kinerja

karyawan sebesar 0,186 satuan, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Sementara itu, variabel disiplin kerja (X3) memiliki nilai koefisien B sebesar 0,597, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,597 satuan, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.

Koefisien regresi terbesar terdapat pada variabel disiplin kerja (X3), diikuti oleh variabel kepemimpinan melayani (X2), dan selanjutnya variabel kepemimpinan partisipatif (X1). Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan dibandingkan dengan kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan melayani.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas memiliki peran yang lebih kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Meskipun demikian, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan melayani tetap memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak sebesar disiplin kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel Cirebon, dengan disiplin kerja sebagai faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan melayani, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel Cirebon. Namun, secara parsial hanya variabel disiplin kerja yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan melayani tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas memiliki peran yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan dengan penerapan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, perusahaan ritel perlu lebih memfokuskan perhatian pada penerapan disiplin kerja yang konsisten guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

DAFTAR REFERENSI

- Bangun, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Fahmi, I. (2018). *Manajemen kinerja: Teori dan aplikasi*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen* (2nd ed.). BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Rev. ed.). Bumi Aksara.
- Kasmir. (2020). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen kinerja kepegawaian*. Pustaka Setia.

-
- Priyanto, D. (2020). *Teknik mudah dan cepat melakukan analisis data penelitian dengan SPSS*. Gava Media.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2018). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (4th ed.). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku organisasi* (16th ed., Indonesian ed.). Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wibowo. (2019). *Manajemen kinerja* (6th ed.). Rajawali Pers.
- Widodo, S. E. (2018). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar.
- Yukl, G. (2019). *Kepemimpinan dalam organisasi* (8th ed., Indonesian ed.). Indeks.