Indonesian Journal of Digital Business 6(1) (2026) 2914-2929

Indonesian Journal of Digital Business

Journal homepage: https://ejournal.upi.edu/index.php/IJDB

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo

Maritza Luthfi Hasna[1], *Nur Achmad*[2]

[1,2]Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia
Correspondence: E-mail: b100230005@student.ums.ac.id[1], nur.achmad@ums.ac.id[2]

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 50 karyawan. Seluruh anggota populasi dijadikan responden melalui teknik *sampling jenuh*. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, dan literatur relevan. Pengukuran variabel menggunakan skala Likert lima poin. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS melalui evaluasi model pengukuran dan model struktural serta pengujian hipotesis menggunakan *bootstrapping*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, tetapi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, tetapi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja karyawan.

© 2026 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI

A R T I C L E I N F O

Article History:
Submitted/Received 16 November 2026
First Revised 16 November 2026
Accepted 18 November 2026
First Available online 21 November 2026
Publication Date 21 November 2026

Keyword:
Disiplin Kerja; Gaya Kepemimpinan Otoriter; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja; SEM-PLS.

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan dalam merealisasikan target organisasional tidak dapat dilepaskan dari kualitas performa sumber daya manusia yang dimilikinya. Tingkat pencapaian kerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah determinan internal, khususnya mekanisme kepemimpinan dan penerapan tata tertib dalam organisasi. Kepemimpinan memiliki fungsi strategis dalam membentuk orientasi perilaku, memberikan instruksi, serta mengontrol pelaksanaan tanggung jawab tenaga kerja. Dalam praktiknya, model kepemimpinan otoriter memperlihatkan sentralisasi kewenangan pada pihak manajerial, terutama dalam menentukan keputusan, sehingga aktivitas bawahan lebih banyak berorientasi pada perintah dan kebijakan atasan. Karakteristik tersebut memungkinkan terbentuknya pola interaksi kerja yang berpengaruh terhadap kemandirian, prakarsa, hingga akuntabilitas individu dalam menuntaskan kewajibannya (Praditya et al., 2025).

Determinan lain yang tidak kalah substansial dalam pencapaian target organisasional ialah *work discipline*. Aspek ini merepresentasikan komitmen personal dalam menaati ketentuan institusional sekaligus menjalankan kewajiban sesuai standar yang telah ditetapkan. Manifestasi perilaku indisipliner, antara lain absensi tanpa justifikasi dan ketidakpatuhan terhadap jadwal kerja, berpotensi menimbulkan gangguan pada kontinuitas aktivitas operasional serta mengurangi capaian produktivitas organisasi (Pranitasari & Khotimah, 2021). Sementara itu, *work motivation* merefleksikan dorongan internal yang menginisiasi sekaligus mempertahankan intensitas usaha individu dalam melaksanakan tanggung jawab profesional. Dalam kerangka hubungan antarvariabel, aspek motivasional tersebut dapat ditempatkan sebagai intervening mechanism untuk menguraikan proses pengaruh kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap pencapaian performa tenaga kerja (Inayah & Subagio, 2025).

Indikasi permasalahan empiris turut teridentifikasi melalui preliminary observation pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo. Hasil pengamatan memperlihatkan bahwa inisiasi aktivitas operasional oleh sejumlah pekerja masih bergantung pada kehadiran figur pimpinan. Persoalan lainnya tercermin dari perilaku sebagian tenaga kerja yang tidak masuk kerja tanpa disertai konfirmasi maupun keterangan yang memadai. Gejala tersebut memberikan indikasi mengenai belum terbentuknya kemandirian kerja secara optimal serta masih terdapat kelemahan dalam implementasi ketentuan kedisiplinan. Apabila tidak memperoleh perhatian manajerial, kondisi demikian berpotensi berkaitan dengan tingkat dorongan kerja dan pencapaian performa individual. Atas dasar itu, diperlukan investigasi empiris guna mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sekaligus menguji kedudukan motivasi kerja dalam menjelaskan mekanisme hubungan kausal di antara konstruk tersebut.

Merujuk pada identifikasi persoalan tersebut, studi ini diarahkan untuk menginvestigasi pengaruh gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo. Dari perspektif akademis, penelitian ini diharapkan memperkaya referensi empiris dalam disiplin manajemen sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan interaksi antara karakteristik kepemimpinan, kepatuhan organisasional, dorongan psikologis, dan performa tenaga kerja. Adapun dari aspek aplikatif, temuan penelitian diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi manajerial dalam merumuskan pendekatan kepemimpinan, memperkuat sistem kedisiplinan, serta mengoptimalkan faktor motivasional demi menunjang peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan.

1.1. Tinjauan Pustaka

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merepresentasikan capaian individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan mengacu pada standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan organisasi. Mangkunegara (2017) mengartikan kinerja sebagai manifestasi hasil pekerjaan pegawai yang ditinjau melalui aspek mutu dan jumlah penyelesaian tugas. Perspektif lain dikemukakan Kasmir (2016), yang menempatkan capaian kerja beserta perilaku individu selama kurun waktu tertentu sebagai unsur pembentuk kinerja (Inayah & Subagio, 2025). Sementara itu, Robbins menitikberatkan konsep kinerja pada pencapaian hasil berdasarkan tolok ukur pekerjaan yang berlaku (Hartini, 2023). Realisasi kinerja tersebut berkaitan dengan sejumlah determinan, meliputi kompetensi, penguasaan pengetahuan, dorongan internal, pola kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, loyalitas organisasi, hingga kedisiplinan pegawai (Inayah & Subagio, 2025; Hartini, 2023). Adapun Robbins dalam Tjiong Fei Lie (2018) mengidentifikasi lima dimensi evaluasi kinerja, yakni mutu hasil pekerjaan, volume pekerjaan, kesesuaian waktu penyelesaian, efektivitas, dan independensi individu (Inayah & Subagio, 2025). Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini mengonstruksikan kinerja karyawan sebagai *dependent variable* dengan gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja sebagai faktor eksplanatori, serta motivasi kerja sebagai mekanisme intervening dalam hubungan antarkonstruk.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat dipahami sebagai kekuatan pendorong internal maupun eksternal yang membentuk intensitas, arah, dan konsistensi perilaku seseorang ketika menjalankan aktivitas profesional demi merealisasikan sasaran organisasi. Sunyoto (2015) mengemukakan bahwa motivasi berkaitan dengan kondisi psikologis yang menstimulasi individu untuk melakukan tindakan tertentu guna memenuhi keinginannya. Pandangan serupa disampaikan Mangkunegara, yang menempatkan motivasi sebagai keadaan pendorong bagi pegawai dalam mengoptimalkan pelaksanaan tugas sesuai orientasi pencapaian yang ditentukan (Inayah & Subagio, 2025). Di sisi lain, Robbins dan Judge (2008) menguraikan motivasi melalui tiga elemen fundamental, yaitu intensitas usaha, arah perilaku, serta persistensi individu dalam mengupayakan tujuan (Dwi Wahyuni et al., 2023). Landasan teoretis tersebut memperoleh penjelasan lebih lanjut melalui *Expectancy Theory* dari Victor Vroom, yang mengasumsikan bahwa besarnya dorongan seseorang berkaitan dengan keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan performa tertentu dan memberikan konsekuensi atau *reward* sebagaimana diekspektasikan (Yusmarudin et al., 2024). Hafidzi et al. (2019) mengklasifikasikan dimensi motivasional berdasarkan hierarki kebutuhan, mencakup kebutuhan fisiologis, proteksi keamanan, afiliasi sosial, apresiasi, serta aktualisasi pencapaian tujuan (Inayah & Subagio, 2025). Atas dasar tersebut, motivasi kerja dalam penelitian ini dikonstruksikan sebagai variabel intervening yang menerangkan mekanisme pengaruh kepemimpinan otoriter dan kedisiplinan terhadap pencapaian kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan Otoriter

Sentralisasi otoritas merupakan karakteristik fundamental gaya kepemimpinan otoriter, yakni ketika kendali manajerial, penentuan kebijakan, dan otoritas instruksional berada pada pimpinan, sementara subordinat bertindak berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan. Rivai (2014) memaknai kepemimpinan sebagai aktivitas memobilisasi pengaruh terhadap individu lain dalam rangka mengarahkan organisasi menuju sasaran yang telah ditentukan (Retnaningtyas et al., 2022). Selanjutnya, Kartono menjelaskan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan kapabilitas seseorang dalam memberikan pengaruh, melakukan pengarahan, sekaligus mengendalikan perilaku bawahan agar terbentuk koordinasi untuk merealisasikan kepentingan organisasi (Sanjaya & Desty, 2024). Dalam konteks kepemimpinan otoriter, manifestasi perilaku tersebut tercermin melalui monopoli kewenangan dalam penetapan keputusan, intensifikasi supervisi, pola komunikasi yang bersifat *unidirectional*, penyampaian perintah secara eksplisit, serta penekanan terhadap kepatuhan subordinat atas kebijakan pimpinan (Sanjaya & Desty, 2024). Sejumlah karakteristik tersebut selanjutnya dijadikan

landasan operasionalisasi konstruk gaya kepemimpinan otoriter. Dalam kerangka penelitian ini, gaya kepemimpinan otoriter ditempatkan sebagai variabel independen yang diprediksi memiliki keterkaitan dengan pembentukan motivasi sekaligus pencapaian performa karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai bentuk komitmen personal yang tercermin melalui kepatuhan karyawan dalam menjalankan ketentuan organisasi, norma perilaku, serta kewajiban profesional. Hasibuan (2019) mengartikan disiplin sebagai manifestasi kesediaan seseorang untuk mengikuti regulasi perusahaan sekaligus norma yang berlaku di lingkungan sosial (Pranitasari & Khotimah, 2021). Perspektif tersebut diperkuat oleh Sutrisno (2016), yang mengaitkan disiplin dengan sikap penghargaan, kepatuhan terhadap ketentuan formal maupun informal, serta kesiapan menanggung konsekuensi apabila terjadi penyimpangan (Sapu et al., 2023). Sementara itu, Rivai (2014) menempatkan disiplin sebagai instrumen pengelolaan organisasi untuk membangun kesadaran tenaga kerja dalam mengimplementasikan seluruh ketentuan perusahaan (Nur & Yurika, 2023).

Terbentuknya perilaku disiplin di lingkungan kerja berkaitan dengan sejumlah determinan, antara lain kejelasan sasaran dan kapasitas individu, *leadership role model*, pemberian kompensasi, prinsip keadilan, mekanisme supervisi, penerapan sanksi, ketegasan manajerial, serta kualitas relasi antarmanusia (*human relations*) (Pranitasari & Khotimah, 2021). Adapun pengukuran konstruk disiplin kerja mengacu pada lima aspek sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2019), yakni konsistensi kehadiran dan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap regulasi internal, akuntabilitas penyelesaian tugas, pemanfaatan sarana operasional sesuai fungsinya, serta pelaksanaan pekerjaan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan (Nugroho & Fibriani, 2023). Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini memosisikan disiplin kerja sebagai variabel eksogen (*independent variable*) yang diperkirakan memiliki keterkaitan dengan pembentukan motivasi kerja dan pencapaian kinerja karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan dominasi pimpinan dalam pengambilan keputusan serta pemberian arahan dan pengawasan secara langsung kepada bawahan, sehingga dapat memengaruhi semangat karyawan dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Vroom, individu akan terdorong untuk bekerja apabila meyakini bahwa usaha yang dilakukan dapat menghasilkan kinerja dan pencapaian sesuai harapan. Yusmarudin et al. menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Temuan tersebut diperkuat oleh Rexady et al. (2023), yang menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, gaya kepemimpinan otoriter diduga berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong terbentuknya motivasi kerja melalui kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan tanggung jawab organisasi. Tingkat kedisiplinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif sehingga mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasibuan (2019) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan yang berlaku dalam organisasi. Penelitian Indrawan et al. menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil

tersebut sejalan dengan Wulandari dan Romdhoni (2021), yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat dan motivasi kerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan kedisiplinan dapat mendukung peningkatan motivasi karyawan. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berperan dalam mengarahkan dan memengaruhi perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan pemusatan kewenangan pengambilan keputusan pada pimpinan serta pengawasan yang ketat terhadap bawahan, sehingga dapat memengaruhi pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan. Rivai (2014) dalam Rivaldi et al. (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Sanjaya dan Desty (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh Fitri et al. (2023), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, gaya kepemimpinan otoriter diduga memiliki keterkaitan dengan pencapaian kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Penerapan disiplin secara konsisten dapat mendukung efektivitas pelaksanaan tugas, menjaga keteraturan operasional, dan mendorong peningkatan kinerja karyawan. Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan yang berlaku dalam organisasi. Pranitasari dan Khotimah (2021) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut sejalan dengan Wulandari dan Romdhoni (2021), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap peraturan dan tanggung jawab pekerjaan dapat mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal. Karyawan dengan motivasi yang tinggi cenderung memiliki komitmen, usaha, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan tugasnya. Berdasarkan *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Vroom, seseorang akan terdorong meningkatkan kinerjanya apabila meyakini bahwa usaha yang dilakukan dapat menghasilkan pencapaian yang diharapkan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Inayah dan Subagio (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong karyawan mencapai target organisasi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan otoriter melalui

pemberian instruksi langsung, pemusatan pengambilan keputusan, dan pengawasan terhadap bawahan dapat memengaruhi kondisi motivasional karyawan, yang selanjutnya berkaitan dengan hasil pekerjaannya. Rexady et al. (2023) menemukan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hasil tersebut didukung oleh Fitri et al. (2023), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Temuan tersebut memberikan dasar bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga dapat terjadi melalui peningkatan motivasi kerja. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H6: Gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat menjadi variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang konsisten menaati peraturan dan menjalankan tanggung jawabnya cenderung memiliki keteraturan serta komitmen dalam bekerja, yang selanjutnya dapat mendorong motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Riana et al. (2025) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Penelitian terdahulu lainnya juga menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjembatani hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kedisiplinan tidak hanya berpotensi meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui penguatan motivasi kerja. Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H7: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo.

2. METODE

Studi ini dirancang dengan paradigma kuantitatif guna menguji keterkaitan gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja ditempatkan sebagai konstruk intervening pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo. Keseluruhan subjek penelitian berjumlah 50 karyawan. Penentuan responden menerapkan teknik *sampling jenuh*, sehingga tidak dilakukan pemilihan sampel secara parsial karena seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai unit observasi. Informasi penelitian dihimpun melalui dua sumber, yakni data primer berupa hasil kuesioner, observasi lapangan, dan dokumentasi, serta data sekunder yang diperoleh dari referensi buku, publikasi jurnal ilmiah, dan berbagai sumber kepustakaan yang relevan. Setiap konstruk dioperasionalisasikan dengan instrumen berskala Likert lima tingkat yang mencakup dimensi kepemimpinan otoriter, kedisiplinan kerja, motivasi, serta performa karyawan. Proses pengolahan dan pengujian data mengadopsi pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS. Tahapan analisis diawali dengan penyajian statistik deskriptif, kemudian dilanjutkan pemeriksaan *outer model* yang mencakup parameter validitas konvergen, validitas diskriminan, dan konsistensi reliabilitas instrumen. Berikutnya, kelayakan *inner model* ditelaah melalui indikator multikolinearitas, koefisien determinasi (R-Square), serta *model fit*. Adapun verifikasi hubungan kausal antarkonstruk dilaksanakan melalui teknik *bootstrapping* guna mengestimasi signifikansi *direct effect* maupun *indirect effect*, sekaligus menentukan keberadaan fungsi mediasi motivasi kerja dalam mekanisme hubungan variabel eksogen dan endogen (Subhaktiyasa, 2024; Sayyida, 2023).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Deskripsi responden bertujuan memberikan gambaran mengenai karakteristik 50 karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja, dan bagian kerja. Rincian karakteristik responden disajikan secara keseluruhan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

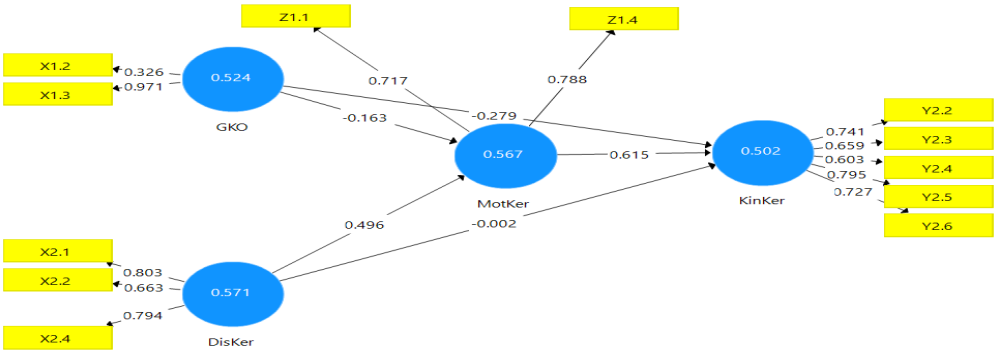
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Usia	20–24 tahun	13	26%
	25–44 tahun	21	42%
	45–54 tahun	12	24%
	>55 tahun	4	8%
Jenis Kelamin	Laki-laki	36	72%
	Perempuan	14	28%
Masa Kerja	1–3 tahun	16	32%
	3–5 tahun	12	24%
	10–25 tahun	22	44%
Bagian Kerja	Admin	2	4%
	Driver	3	6%
	Packing	2	4%
	Peracik Warna	1	2%
	Produksi	37	74%
	Steam Kain	2	4%
	Teknisi	3	6%

Sumber: Data primer yang diolah, 2026.

Distribusi karakteristik partisipan sebagaimana tercantum dalam Tabel 1 memperlihatkan bahwa kelompok usia 25–44 tahun merupakan kategori terbanyak, dengan proporsi 21 responden (42%). Komposisi gender menunjukkan dominasi laki-laki sebanyak 36 responden (72%), sedangkan ditinjau dari senioritas pekerjaan, kelompok dengan rentang masa kerja 10–25 tahun menempati jumlah tertinggi, yakni 22 responden (44%). Ditinjau dari penempatan divisi, sebanyak 37 responden (74%) merupakan tenaga kerja bagian produksi. Adapun partisipan selebihnya berasal dari unit administrasi, pengemudi (*driver*), pengemasan (*packing*), peracikan warna, *steam* kain, dan teknisi. Komposisi tersebut merepresentasikan bahwa profil sampel penelitian lebih banyak mencakup tenaga kerja laki-laki dalam rentang usia produktif, dengan akumulasi pengalaman profesional yang cukup panjang dan keterlibatan langsung dalam aktivitas produksi Batik Dani *Collection*.

Hasil Analisis Data

Visualisasi *structural model* yang diperoleh melalui pemrosesan data dengan aplikasi SmartPLS versi 4.0 ditampilkan pada Gambar 1. Model tersebut merepresentasikan konfigurasi hubungan kausal antarkonstruk penelitian, dengan gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja ditempatkan sebagai konstruk eksogen, motivasi kerja berfungsi sebagai variabel intervening, sedangkan kinerja karyawan diposisikan sebagai konstruk endogen. Relasi antarkonstruk tersebut dievaluasi melalui estimasi pengaruh secara langsung (*direct effect*) maupun melalui mekanisme perantara (*indirect effect*). Model penelitian yang menggambarkan hubungan antarvariabel berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS disajikan pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Model Penelitian Hasil Pengolahan SmartPLS

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Pengujian *outer model* dilakukan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability*. Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai *outer loading* lebih besar dari 0,70, sedangkan nilai AVE harus lebih besar dari 0,50. Adapun reliabilitas konstruk dinilai berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, dengan batas minimum 0,60 untuk penelitian eksploratori (Nunnally, 1978; Sayyida, 2023; Wiguna et al., 2025). Hasil pengujian keseluruhan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	Outer Loading	CA	rho_A	CR	AVE
Gaya Kepemimpinan Otoriter	X1.2	0,326	0,164	0,359	0,639	0,524
(GKO)	X1.3	0,971				
Disiplin Kerja (DisKer)	X2.1	0,803	0,638	0,663	0,799	0,571
	X2.2	0,663				
	X2.4	0,794				
Kinerja Karyawan (KinKer)	Y2.2	0,741	0,747	0,745	0,833	0,502
	Y2.3	0,659				
	Y2.4	0,603				
	Y2.5	0,795				
	Y2.6	0,727				
Motivasi Kerja (MotKer)	Z1.1	0,717	0,238	0,240	0,723	0,567
	Z1.4	0,788				

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Berdasarkan Tabel 2, terdapat delapan indikator yang memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sedangkan empat indikator lainnya, yaitu X1.2, X2.2, Y2.3, dan Y2.4, masih berada di bawah kriteria tersebut. Meskipun demikian, seluruh konstruk telah memenuhi validitas konvergen berdasarkan nilai AVE yang berkisar antara 0,502–0,571. Dari aspek reliabilitas, seluruh konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,60, tetapi nilai *Cronbach's Alpha* pada gaya kepemimpinan otoriter (0,164) dan motivasi kerja (0,238) belum memenuhi batas minimum 0,60. Dengan demikian, validitas konvergen pada tingkat konstruk telah terpenuhi, tetapi masih terdapat indikator dengan kontribusi rendah serta dua konstruk yang belum memenuhi kriteria konsistensi internal berdasarkan *Cronbach's Alpha*.

Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda. Pengujian menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk terhadap korelasinya dengan konstruk lain. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar

daripada seluruh nilai korelasi antarkonstruk (Soelasih et al., 2024). Hasil pengujian disajikan pada tabel 3 berikut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan dengan Kriteria Fornell-Larcker

Konstruk	DisKer	GKO	KinKer	MotKer
DisKer	0,756			
GKO	-0,256	0,724		
KinKer	0,400	-0,457	0,708	
MotKer	0,537	-0,290	0,695	0,753

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4.0 (2026).

Berdasarkan tabel di atas, nilai akar kuadrat AVE pada konstruk disiplin kerja (0,756), gaya kepemimpinan otoriter (0,724), kinerja karyawan (0,708), dan motivasi kerja (0,753) lebih besar dibandingkan nilai korelasi antarkonstruk lainnya. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria *Fornell-Larcker*, sehingga validitas diskriminan dalam model penelitian ini dinyatakan terpenuhi.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Uji Multikolinearitas (VIF)

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang terlalu tinggi atau korelasi yang kuat antarvariabel prediktor dalam model struktural. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada bagian *inner model*. Model dinyatakan tidak mengalami masalah multikolinearitas apabila nilai VIF kurang dari 5 (Sayyida, 2023). Dijelaskan bahwa nilai VIF tidak lebih dari 5 dapat digunakan sebagai batas untuk mengevaluasi kolinearitas, dengan nilai tidak lebih dari 3 sebagai kriteria yang lebih ketat (Ringle et al., 2023). Hasil pengujian multikolinearitas pada model struktural (*inner model*) berdasarkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas (Inner VIF)

Hubungan Konstruk	VIF
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	1,428
Disiplin Kerja → Motivasi Kerja	1,070
Gaya Kepemimpinan Otoriter → Kinerja Karyawan	1,109
Gaya Kepemimpinan Otoriter → Motivasi Kerja	1,070
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	1,457

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Berdasarkan Tabel 4, nilai VIF seluruh hubungan konstruk berada pada rentang 1,070–1,457, sehingga tidak melebihi batas 3 maupun 5. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian tidak mengalami masalah multikolinearitas, sehingga seluruh variabel prediktor layak digunakan dalam evaluasi model struktural.

Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel-variabel prediktor dalam menjelaskan variasi variabel endogen pada model penelitian. Nilai R-Square menunjukkan proporsi variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel prediktor yang mengarah kepadanya. Semakin besar nilai R-Square, semakin besar pula kemampuan variabel prediktor dalam menjelaskan variasi variabel endogen (Yusuf, 2022). Hasil pengujian koefisien determinasi (*R-Square*) disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Hasil Uji R-Square

Konstruk Endogen	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (KinKer)	0,554	0,525
Motivasi Kerja (MotKer)	0,314	0,284

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Berdasarkan Tabel 5, variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,554, yang berarti 55,4% variasinya dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Disiplin

Kerja, dan Motivasi Kerja. Sementara itu, nilai R-Square Motivasi Kerja sebesar 0,314 menunjukkan bahwa 31,4% variasinya dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Disiplin Kerja. Adapun nilai R-Square Adjusted masing-masing sebesar 0,525 untuk Kinerja Karyawan dan 0,284 untuk Motivasi Kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan kedua variabel endogen berada pada tingkat yang berbeda, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Uji Model Fit

Uji *model fit* dilakukan untuk mengevaluasi tingkat kesesuaian model penelitian dengan data yang dianalisis. Dalam penelitian ini, evaluasi model fit dilihat melalui beberapa indeks yang tersedia pada keluaran SmartPLS, terutama nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Berdasarkan kriteria yang digunakan dalam penelitian, model dinyatakan memenuhi kriteria kecocokan apabila nilai SRMR kurang dari 0,10, sedangkan nilai kurang dari 0,08 menunjukkan tingkat kecocokan model yang lebih baik (Sayyida, 2023). Hasil pengujian *model fit* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Model Fit

Indeks	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,126	0,126
d_ULS	1,248	1,248
d_G	0,469	0,469
Chi-Square	122,846	122,846
NFI	0,403	0,403

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Berdasarkan hasil pengujian, nilai SRMR pada *saturated model* dan *estimated model* sebesar 0,126, melebihi batas 0,10, sedangkan nilai NFI sebesar 0,403. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian belum memenuhi kriteria kecocokan model secara optimal sehingga interpretasi temuan perlu dilakukan dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut.

Uji Hipotesis

Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) dilakukan untuk mengetahui arah dan signifikansi hubungan secara langsung antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* pada SmartPLS dengan memperhatikan nilai *original sample* sebagai penunjuk arah pengaruh, serta nilai *t-statistics* dan *p-values* sebagai dasar penilaian signifikansi. Dalam pengujian dua arah dengan tingkat signifikansi 5%, hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05 (Sihombing et al., 2023). Hasil pengujian pengaruh langsung antarvariabel dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Hubungan	Koefisien (O)	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan statistik
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	−0,002	0,011	0,991	Tidak signifikan
Disiplin Kerja → Motivasi Kerja	0,496	4,659	<0,001	Positif dan signifikan
Gaya Kepemimpinan Otoriter → Kinerja Karyawan	−0,279	2,202	0,028	Negatif dan signifikan
Gaya Kepemimpinan Otoriter → Motivasi Kerja	−0,163	1,349	0,178	Tidak signifikan
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,615	5,042	<0,001	Positif dan signifikan

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Berdasarkan Tabel 7, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (β = 0,496; p < 0,001), sedangkan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (β = 0,615; p < 0,001). Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (β = −0,279; p = 0,028). Sementara itu, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (β = −0,002; p = 0,991) serta gaya kepemimpinan otoriter terhadap motivasi kerja (β = −0,163; p = 0,178) tidak terbukti signifikan. Dengan demikian, H2 dan H5 didukung, sedangkan H1, H3, dan H4 tidak didukung.

Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk mengetahui peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan otoriter dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini memperhatikan besarnya koefisien pengaruh tidak langsung serta signifikansinya melalui nilai *t-statistics* dan *p-values*. Dalam analisis mediasi PLS-SEM, pengaruh tidak langsung digunakan untuk menilai apakah suatu variabel mediator meneruskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sarstedt & Moisescu, 2024). Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antarvariabel dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Tidak Langsung	Koefisien (O)	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan statistik
Disiplin Kerja → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,305	3,270	0,001	Signifikan
Gaya Kepemimpinan Otoriter → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	−0,100	1,245	0,214	Tidak signifikan

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.0.

Berdasarkan Tabel 8, motivasi kerja tidak terbukti memediasi pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja karyawan (β = −0,100; p = 0,214), sehingga H6 tidak didukung. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti memediasi secara positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (β = 0,305; p = 0,001), sehingga H7 didukung. Dengan demikian, peran mediasi motivasi kerja hanya terbukti pada hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan untuk memperlihatkan keputusan terhadap seluruh hipotesis penelitian berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung. Penentuan keputusan didasarkan pada nilai koefisien jalur, *t-statistics*, dan *p-values*, dengan tetap memperhatikan arah hubungan yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Ringkasan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 9 berikut.

Tabel 9. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan yang Diuji	Koefisien (β)	t-statistics	p-values	Keputusan
H1	GKO → MotKer	−0,163	1,349	0,178	Tidak didukung
H2	DisKer → MotKer	0,496	4,659	<0,001	Didukung
H3	GKO → KinKer	−0,279	2,202	0,028	Tidak didukung sesuai arah positif
H4	DisKer → KinKer	−0,002	0,011	0,991	Tidak didukung
H5	MotKer → KinKer	0,615	5,042	<0,001	Didukung
H6	GKO → MotKer → KinKer	−0,100	1,245	0,214	Tidak didukung
H7	DisKer → MotKer → KinKer	0,305	3,270	0,001	Didukung

Sumber: Data primer yang diolah menggunakan SmartPLS 4.0, 2026.

Berdasarkan Tabel 9, dari tujuh hipotesis yang diajukan, H2, H5, dan H7 didukung, sedangkan H1, H3, H4, dan H6 tidak didukung. Khusus H3, meskipun menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan secara statistik, hipotesis tetap dinyatakan tidak didukung karena arah pengaruhnya berlawanan dengan hipotesis yang dirumuskan, yaitu positif dan signifikan. Dengan demikian, keputusan pengujian hipotesis didasarkan pada signifikansi statistik sekaligus kesesuaian arah pengaruh dengan rumusan hipotesis penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H1 tidak didukung. Temuan ini mengindikasikan bahwa belum terdapat bukti statistik yang cukup untuk menyatakan bahwa penerapan gaya kepemimpinan otoriter berkaitan dengan motivasi kerja karyawan. Hasil tersebut perlu dicermati karena penelitian Fauzi et al. (2023) membahas hubungan gaya kepemimpinan secara umum, bukan secara khusus gaya kepemimpinan otoriter. Selain itu, keterbatasan kualitas pengukuran variabel gaya kepemimpinan otoriter juga perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian ini.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H2 didukung. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mufarrohah dan Sumartik (2022) yang membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Dalam konteks perusahaan, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan dapat menciptakan keteraturan kerja yang mendukung motivasi karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kedisiplinan menjadi salah satu aspek yang berkaitan dengan peningkatan motivasi kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H3 tidak didukung karena arah pengaruhnya berlawanan dengan hipotesis yang dirumuskan. Temuan ini searah dengan penelitian Pebriyanti dan Kholisah (2024) yang menemukan pengaruh negatif, meskipun tidak signifikan, sedangkan Sanjaya dan Febrian (2024) menemukan pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Dalam konteks perusahaan, kepemimpinan yang terlalu berpusat pada pimpinan berpotensi membatasi kesempatan karyawan untuk menyampaikan pendapat dan mengambil inisiatif, sehingga dapat berkaitan dengan penurunan kinerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H4 tidak didukung. Temuan ini berbeda dengan penelitian Wulandari, Prastiwi, dan Romdhoni (2021) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan, tetapi sejalan dengan Uleng et al. (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dan tanggung jawab kerja belum terbukti secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, kinerja kemungkinan turut berkaitan dengan faktor lain, termasuk motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H5 didukung. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nafisah, Hermawan, dan Amani (2024) serta Janah dan Putra (2024) yang membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks perusahaan, motivasi dapat mendorong karyawan untuk lebih bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan usaha, dan

bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Dorongan tersebut dapat mendukung peningkatan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta inisiatif dalam bekerja.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja karyawan Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H6 tidak didukung. Temuan ini berbeda dengan penelitian Wulandari et al. (2024) yang membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan otokratis terhadap kinerja karyawan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa peran motivasi sebagai variabel mediasi dapat bervariasi sesuai kondisi organisasi. Meskipun motivasi kerja terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja, pengaruh tersebut belum dapat menjelaskan hubungan tidak langsung antara gaya kepemimpinan otoriter dan kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa *work motivation* berperan sebagai intervening mechanism dalam relasi *work discipline* terhadap *employee performance* pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo, sehingga H7 memperoleh empirical support. Hasil tersebut konsisten dengan evidence yang dikemukakan Sumarsih dan Soebandhi (2026), namun tidak sejalan dengan Mandiyasa et al. (2025) yang menyatakan bahwa *work motivation* tidak memiliki mediation effect pada keterkaitan kedua konstruk tersebut. Secara substantif, manifestasi kedisiplinan organisasi, yang meliputi punctuality, regulatory compliance, serta accountability dalam pelaksanaan tugas, dapat mendorong performa tenaga kerja melalui terbentuknya dorongan motivasional. Kondisi ini mengindikasikan bahwa *work motivation* menjadi explanatory pathway yang menghubungkan *work discipline* dengan *employee performance* secara indirect, kendati direct relationship antara kedua variabel tersebut belum memperoleh statistical significance.

4. KESIMPULAN

Studi ini diarahkan untuk mengidentifikasi keterkaitan antara *authoritarian leadership style* dan *work discipline* dengan *employee performance*, dengan *work motivation* ditempatkan sebagai variabel intervening pada Batik Dani *Collection* di Sukoharjo. Pengujian hubungan antarvariabel dilakukan melalui pendekatan SEM-PLS dengan dukungan perangkat lunak SmartPLS. Berdasarkan hasil pengujian empiris, *authoritarian leadership style* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *work motivation*, sedangkan terhadap *employee performance* ditemukan hubungan negatif yang signifikan. Berbeda dengan temuan tersebut, *work discipline* memiliki kontribusi positif dan signifikan dalam mendorong *work motivation*, tetapi belum memperlihatkan direct effect yang signifikan terhadap *employee performance*. Adapun *work motivation* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, sekaligus berperan sebagai mediator dalam hubungan *work discipline* dengan *employee performance*. Namun, fungsi mediasi tersebut tidak teridentifikasi pada relasi antara *authoritarian leadership style* dan *employee performance*.

Dari aspek metodologis, penelitian ini masih menghadapi sejumlah constraints, antara lain terbatasnya research setting dan respondent coverage, dominasi instrumen kuesioner sebagai primary data source, adanya measurement indicators yang belum mencapai prescribed criteria, serta capaian evaluasi reliability dan model fit yang belum sepenuhnya satisfactory. Implikasi manajerial dari temuan tersebut mengarahkan perusahaan untuk melakukan reassessment terhadap pola kepemimpinan melalui penguatan two-way communication dan employee involvement. Konsistensi penerapan disiplin juga perlu dipertahankan, sementara stimulasi motivasional dapat dioptimalkan melalui recognition and reward serta pembentukan supportive

working environment. Untuk agenda riset berikutnya, diperlukan perluasan research coverage, incorporation of additional relevant variables, refinement terhadap instrumen pengukuran, serta methodological triangulation melalui kombinasi survei, wawancara, dan observasi guna menghasilkan empirical findings yang lebih holistic dan robust.

5. REFERENCES

Achmad, N. (2024). *Statistik generasi digital: Suplemen MK statistik untuk bisnis, ekonometrika, & metode penelitian bisnis*. Jasmine.

Adam, A.-K. (2023). Perspective of Variable Factors Relationships and Mediation of Job Satisfaction and Good Governance with Supportive Work Culture Using SmartPLS Bootstrap Results and Analysis. *International Journal Of Business and Development Studies*, *15*(2), 35–60. https://doi.org/10.22111/IJBDS.2024.47881.2094

Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). *Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. *1*, 1–9.

Dua, I. L., Rumerung, J. J., & Politeknik. (2022). *KAJIAN EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN BIDANG ADMINISTRASI PADA PT. MANADO MEDIA GRAFIKA*. *4*(1), 118–132.

Dwi Wahyuni, A., Sapto Bagaskoro, D., Ramadhani, N., Nur Pangestu, R., Ramadhan, S., & Zen, A. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *4*(6), 975–989. https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1616

Fauzi, F., Wardi, Y., & Thaib, I. (2023). Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Systematic Literature Review. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, *6*(2), 156–165. https://doi.org/10.32500/jematech.v6i2.4632

Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(2), 1087–1094. https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2.3767

Gamil, Y., & Abd Rahman, I. (2023). Studying the relationship between causes and effects of poor communication in construction projects using PLS-SEM approach. *Journal of Facilities Management*, *21*(1), 102–148. https://doi.org/10.1108/JFM-04-2021-0039

Hartini. (2023). *KINERJA KARYAWAN*.

Hermina, D., & Huda, N. (2024). *Memahami Populasi dan Sampel : Pilar Utama dalam Penelitian Kuantitatif*. *5*(12), 5937–5948.

Inayah, G., & Subagio, H. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, *2*(3), 329–337. https://doi.org/10.61132/jumabedi.v2i3.784

Irmawati, Henny Welsa, G. W. (2021). *ANALISA GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER, KESEJAHTERAAN KARYAWAN, SEMANGAT KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA (Studi pada Perusahaan Bakpia Kurnia Sari Yogyakarta)*. *5*(1), 33–41.

Mufarrohah, K., & Sumartik, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMANAGE)*, *1*(2), 38–50. https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.47

Nugroho, N., & Fibriani, G. V. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kualitas Kehidupan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Pt Kereta Api Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, *2*(2), 182–201. https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i2.6051

Nur, N., & Yurika, A. (2023). Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Perbankan (JUMPA)*, *10*(1), 29–44. https://doi.org/10.55963/jumpa.v10i1.504

Nusrang, M. (2023). *PENERAPAN METODE STRUCTURAL EQUATION MODELLING-PARTIAL LEAST SQUARES (SEM-PLS) DALAM MENGEVALUASI FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PDRB DI INDONESIA*. 543–548.

Pebriyanti, B., & Kholisah, N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres kerja dan kinerja karyawan PT Pusat Gadai Indonesia. *Jurnal Kaze Multidisiplin*, *1*(1), 67–71. https://journals.kazepub.com/index.php/jkm

Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). *Pengaruh Kompensasi , Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pendahuluan*. *01*(01), 24–33.

Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & Purwanto, A. (2025). Korelasi Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di UKM. *International Journal of Social, Policy and Law*, *6*(4), 1–14. https://www.ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/206

Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan. *Lentera Bisnis*, *18*(1), 22–38.

Putri, B. N., & Ratnawati, K. (2023). *PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA*. *2*(4), 1091–1101.

Retnaningtyas, P. A., Hadiati, S., & Abdul Nasir, M. J. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Budaya Organisasi Di Uptd Puskesmas Bantaran Kecamatan Bantaran Kabupaten Probolinggo. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, *1*(3). https://doi.org/10.59818/kontan.v1i3.331

Rexady, V. G., Lestari, P., & Prayudi, P. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Gaya Kepemimpinan Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, *21*(2), 226. https://doi.org/10.31315/jik.v21i2.10146

Riana, E. A., Pertiwi, W., & Rismayadi, B. (2025). *The Influence Of Leadership Style And Work Discipline On Employee Performance PT . Cipta Unggul Karya Abadi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT . Cipta Unggul Karya Abadi*. *6*(4), 7280–7294.

Rianto, L., Agustina, I., Alfian, S. D., Iskandarsyah, A., Pradipta, I. S., & Abdulah, R. (2023). Development and validation of a structured questionnaire for assessing risk factors of medication non-adherence among pulmonary tuberculosis patients in Indonesia. *Frontiers in Pharmacology*, *14*(January), 1–16. https://doi.org/10.3389/fphar.2023.1257353

Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles. *Data in Brief*, *48*. https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074

Rivaldi, A., Feriawan, F. U., & Nur, M. (2021). *METODE PENGUMPULAN DATA MELALUI WAWANCARA*.

Sanjaya, V., & Desty, W. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja , Lingkungan Kerja Non Fisik dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group)*. *6*(1), 29–45.

Santoso, T. I., & Indrajaya, D. (2023). *Penggunaan SEM – PLS dan Aplikasi SmartPLS Untuk Dosen dan Mahasiswa*. *2*(2), 97–103.

Sapu, G. R., John E.H.J. FoEh, & Henny A. Manafe. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, *1*(3), 141–155. https://doi.org/10.38035/jhesm.v1i3.78

Sarstedt, M., & Moisescu, O. I. (2024). Quantifying uncertainty in PLS-SEM-based mediation analyses. *Journal of Marketing Analytics*, *12*(1), 87–96. https://doi.org/10.1057/s41270-023-00231-9

Sayyida. (2023). *STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) DENGAN SMARTPLS DALAM MENYELESAIAKAN PERMASALAHAN DI BIDANG EKONOMI*. *4*.

Shela, V., Ramayah, T., Aravindan, K. L., Ahmad, N. H., & Alzahrani, A. I. (2023). Run! This road has no ending! A systematic review of PLS-SEM application in strategic management research among developing nations. *Heliyon*, *9*(12), e22476. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22476

Sihombing, Y., Mardiharini, M., Indrawanto, C., Wasito, W., Hermawan, H., Mulyono, J., & Purba, S. F. (2023). Analisis Efektivitas Diseminasi Inovasi Pertanian Komoditas Bawang Merah (Studi Kasus: Tiga Daerah Sentra Produksi Bawang Merah di Indonesia). *Agrikultura*, *34*(3), 346. https://doi.org/10.24198/agrikultura.v34i3.48909

Soelasih, Y., Sumani, S., & David Wetik, J. (2024). Determinants of customer intentions to continue using full-service airlines in Indonesia. *Cogent Business and Management*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2428780

Subhaktiyasa, P. G. (2024). *Menentukan Populasi dan Sampel : Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. *9*, 2721–2731.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). *MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN : PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER*. *5*(September), 110–116.

Wiguna, I. N. A., Zebua, D., Mahendra, V., Lopez, D., & Nastiti, D. W. (2025). *Pelatihan penggunaan aplikasi smart pls sebagai alat pengolahan data penelitian mahasiswa*. *5*(1), 1–4.

Wulandari, E., & Romdhoni, A. H. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *2*(c), 37–49.

Yusmarudin, Susanto, H., & Mulyani, S. (2024). *GAYA KEPEMIMPINAN DAN IKLIM KOMUNIKASI*

PENGARUHNYA TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI DINAS KESEHATAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR. *2*(4), 306–312.

Yusuf, M. (2022). *Pengaruh Promosi, Gaya Hidup, dan Persepsi Risiko terhadap Niat Beli Motor Listrik menggunakan Metode SEM - PLS*. *6*(2), 241–248