

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN DI GUDANG CV MULIA KARYA

Dyyo Samuel Tamba¹, Yolanda Dwi Anjari Tarigan², Natasya Yohana Sinambela³, Jhon
Faldi Siringoringo⁴, Andreas Panjaitan⁵

^{1,2,3,4,5}Politeknik Negeri Medan

Email : dyyosamueltamba@students.polmed.ac.id¹,
yolandadwianjari@students.polmed.ac.id², natasyayohanasinambela@students.polmed.ac.id³,
Jhonfaldisiringoringo@students.polmed.ac.id⁴, andreaspanjaitan@polmed.ac.id⁵

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kurangnya kajian mengenai penerapan gaya kepemimpinan situasional pada lingkungan kerja fisik seperti gudang yang menuntut koordinasi, kedisiplinan, serta kemampuan adaptasi pemimpin terhadap kondisi lapangan. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan gaya kepemimpinan situasional berdasarkan teori Hersey dan Blanchard serta pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan di Gudang CV Mulia Karya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap 10 informan dari berbagai posisi operasional. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala gudang menerapkan keempat dimensi kepemimpinan situasional yaitu *telling*, *participating*, *supporting*, dan *delegating*. Penerapan kepemimpinan tersebut meningkatkan disiplin kerja yang tercermin dari ketepatan waktu, kepatuhan terhadap SOP, dan pencapaian target harian. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan situasional efektif diterapkan pada lingkungan kerja fisik dan berperan penting dalam menjaga produktivitas serta kelancaran operasional gudang.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Gudang, Karyawan, Gaya Situasional, Disiplin.

Abstract

This research is motivated by the limited studies examining the application of situational leadership in physical work environments such as warehouses, which require strong coordination, discipline, and leader adaptability to operational conditions. This study aims to analyze the implementation of situational leadership based on Hersey and Blanchard's theory and its influence on employee work discipline at the warehouse of CV Mulia Karya. The research employed a descriptive qualitative method through interviews, observations, and documentation involving 10 informants from various operational positions. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, including data reduction, display, and conclusion drawing. The results show that the warehouse head applied all four dimensions of situational leadership, telling, participating, supporting, and delegating. This leadership approach improved work discipline, reflected in punctuality, adherence to SOP, and consistent achievement of daily targets. The study concludes that situational leadership is effectively applied in physical work environments and plays an essential role in supporting productivity and ensuring smooth warehouse operations.

Keywords: Leadership, Warehouse, Employees, Situational Style, Discipline.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, instansi, ataupun perusahaan harus memiliki seorang pemimpin. Pemimpin merupakan seorang yang memiliki jabatan tertinggi sehingga memiliki pengaruh bahkan kuasa terhadap mereka yang memiliki jabatan dibawahnya. Menurut KBBI pemimpin berasal dari kata dasar pimpin yang memiliki arti mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan, atau memengaruhi. Kedudukan pemimpin dalam organisasi harus mampu menjadi solusi dalam perkembangan organisasi, maka pemimpin harus memiliki disiplin ilmu yang sangat luas, dan mampu berdiri tegak dalam keadaan apapun terhadap segala bentuk perkembangan dalam organisasinya (Eka Rachmawati et al., 2023).

Di era modern seperti ini, gudang bukan lagi sekedar menjadi tempat penyimpanan dan pengiriman barang. Gudang dapat berkembang menjadi pusat logistik yang dinamis yang dapat menjadi *core* dalam sebuah bisnis. Agustina and Vikaliana (2021) mengartikan gudang adalah bangunan untuk menyimpan berbagai macam barang (bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi. Mereka menekankan

bahwa gudang bukan hanya tempat penyimpanan, tetapi juga bagian krusial dari rantai pasokan yang menunjang kelancaran distribusi barang, menjaga kualitas, dan kuantitasnya.

Kondisi dan organisasi gudang yang terawat dengan baik diharapkan dapat mencegah kerugian perusahaan, meminimalkan biaya, dan mempercepat operasi serta layanan gudang. Peningkatan produktivitas dan layanan gudang akan berdampak signifikan pada kinerja keseluruhan perusahaan (Yosafat Simarmata and Simarmata, 2024). Maka dari itu peran pemimpin dalam mengatur karyawan serta menjaga disiplin karyawan sangat penting. Metode dan gaya kepemimpinan yang bagaimana juga akan mempengaruhi kepatuhan karyawan.

Jika sebuah gudang akan beroperasi secara efektif dan efisien, dibutuhkan seorang manajer yang berpengalaman, berpengetahuan, terlatih dengan baik, dan tim pengawas serta staf yang termotivasi dengan baik oleh pimpinannya. Hubungan yang harmonis antara sesama staf maupun atasan dengan staff dapat memengaruhi jalannya aktivitas perusahaan. Berdasarkan hal tersebut gaya kepemimpinan seorang manajer dapat

berdampak pada kinerja operasional perusahaan.

Setiap pemimpin pasti memiliki gaya kepemimpinan masing-masing untuk mendorong kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Menurut Utari and Hadi (2020) gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan. Penelitian yang dilakukan oleh Rosalina and Wati (2020.) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dan disiplin kerja juga memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja menjadi elemen kunci dalam memperkuat performa karyawan di berbagai organisasi.

Dalam penelitian ini kami menyajikan literatur-literatur terdahulu yang kami gunakan sebagai pendukung dan sebagai bahan perbandingan demi membantu proses penyelesaian penelitian. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Ridho Wantora et al. (2025), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT. PLN (PERSERO)

Unit Pelaksana Proyek Jaringan (UPPJ) Di Bukittinggi Sumatera Barat. Pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan.

Kedua, penelitian yang dilakukan Sudaryana and Marda Dian (2024), Pengaruh gaya kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja dan Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Buleleng. Penelitian ini menyatakann bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari et al. (2019), Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Yatim Mandiri. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan motivasi kinerja pegawai. Dan kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan berpengaruh positif terhadap performa dan kedisiplinan karyawan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus

pada organisasi yang bersifat administratif dan formal. Belum ada kajian yang meneliti penerapan kepemimpinan situasional di lingkungan kerja fisik seperti gudang, yang melibatkan pekerjaan manual, dan struktur kepemimpinan berlapis (Kepala Gudang, Supervisor, Mandor). Hubungan antara kepemimpinan situasional dan disiplin kerja pada pekerja harian maupun borongan juga masih minim dikaji. Karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis peran kepemimpinan situasional dan pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan khususnya pada Gudang CV Mulia Karya.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata ‘pimpin’ yang berarti menuntun, mengarahkan, mengendalikan, mengatur dan mempengaruhi. Menurut Lusitania et al. (2023) Pemimpin berperan sebagai layaknya nahkoda dalam kapal, yang memiliki hak penuh atas kendali selama perjalanan kapal menuju tujuan. Begitu pula pemimpin dalam sebuah organisasi yang memiliki kendaliselama proses organisasi mencapai tujuan. Menurut Daryoto Mulyadi Candra (2024) tipe kepemimpinan merujuk pada karakteristik dominan yang mencerminkan pola kepemimpinan

seseorang. Setiap tipe memiliki implikasi berbeda terhadap dinamika organisasi. Kemudian ada tiga tipe kepemimpinan yang paling dikenal:

- Tipe Otokratik (Otoriter)
Pemimpin memandang organisasi sebagai miliknya dan mengambil keputusan tanpa melibatkan bawahan. Komunikasi berlangsung satu arah dan bawahan hanya sebagai pelaksana. Tipe ini cocok dalam situasi krisis yang membutuhkan keputusan cepat, tetapi dapat menurunkan motivasi jangka panjang.

- Tipe Laissez-Faire
Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya untuk mengatur dan mengambil keputusan sendiri. Tipe ini efektif bila tim memiliki kompetensi tinggi, tetapi bisa menyebabkan kekacauan jika tidak diarahkan dengan baik.

- Tipe situasional
Gaya kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard merupakan teori yang memusatkan perhatian kepada karyawan atau bawahan dengan memilih gaya kepemimpinan yang

tepat yang tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para karyawan dibawahnya. Menurut Mattayang (2019) Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik.

Berdasarkan situasi, penting bagi pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tahap perkembangan anggota tim atau bawahan mereka (Puspitaningrum et al., 2025). Gaya kepemimpinan tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga berdampak signifikan pada moral kerja, kedisiplinan, motivasi, dan budaya organisasi.

Disiplin Kerja

Menurut Rosalina and Wati (2020), kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting. Disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang karyawan dalam bekerja untuk bersedia menaati atau mengikuti semua peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku. Kegiatan pendisiplinan juga diperlukan untuk melihat seberapa patuh karyawan terhadap pemimpin ataupun regulasi yang sudah ditetapkan.

Menurut Rosalina and Wati (2020) ada dua tipe pendisiplinan yaitu preventif dan korektif :

- Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
- Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, berupa peringatan atau skorsing.

Disiplin kerja berperan vital dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan efektivitas organisasi, serta menjaga kelancaran operasional. Penelitian Ariesni and Asnur (2021) membuktikan bahwa disiplin kerja dalam kegiatan sehari-hari akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas. Artinya Jika disiplin baik maka kinerja karyawan baik yang secara langsung mempengaruhi kualitas sumber daya manusia pada suatu perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena gaya kepemimpinan kepala gudang melalui data berupa kata-kata, pengalaman, dan persepsi informan. Tujuannya adalah melihat bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan serta pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan di Gudang CV Mulia Karya.

Lokasi penelitian berada di Gudang CV Mulia Karya di Jl. Medan–Binjai KM 11, dipilih karena memiliki struktur kepemimpinan yang jelas serta aktivitas operasional yang menuntut kedisiplinan tinggi. Informan dipilih dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria relevan, berjumlah 10 orang yang mewakili hampir seluruh bagian: kepala gudang, supervisor, operator forklift, admin, mandor, HRD, dua karyawan harian, dan dua karyawan borongan. Hal ini dilakukan agar peneliti mendapatkan sudut pandang yang beragam.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara berlangsung secara santai saat jam kerja dengan persetujuan informan dan pihak perusahaan, menggunakan bahasa sehari-hari agar informan nyaman memberi

jawaban. Observasi dilakukan pada aktivitas kerja seperti arahan mandor, pola komunikasi antar pekerja dan pimpinan, serta perilaku disiplin karyawan. Dokumentasi berupa foto dan catatan lapangan digunakan sebagai data pendukung.

Untuk menjaga keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi antar-informan serta mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti juga melakukan konfirmasi ulang jawaban kepada informan untuk memastikan akurasi data.

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Jawaban wawancara diringkas, dikelompokkan ke dalam tema-tema relevan, kemudian disusun menjadi narasi untuk melihat hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja di gudang. untuk memudahkan dalam mengolah data wawancara dari para informan. Analisis ini juga digunakan karena wawancara bersifat non formal dan untuk menghindari kekakuan jawaban dari informan agar informan dapat dengan tenang dalam menyampaikan informasi

Seluruh tahapan dilakukan dengan memperhatikan etika penelitian, termasuk menjaga kerahasiaan identitas informan, meminta persetujuan, serta menghargai kenyamanan dan waktu mereka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan observasi langsung di CV Mulia Karya peneliti melihat aktivitas di gudang berlangsung cepat, melibatkan aktivitas fisik dan membutuhkan koordinasi, komunikasi, serta kedisiplinan yang tinggi. Karena itu, peran Kepala Gudang sangat penting dalam mengatur alur operasional, memberikan instruksi, dan mengawasi produktivitas pekerja.

Dalam proses operasional di CV Mulia karya Kepala gudang memegang peran utama dalam memastikan kelancaran proses kegiatan, seperti proses penyortiran, pengacipan, dan pemuatan barang kedalam kontainer. Dalam observasi peneliti melihat kepala gudang menerapkan gaya kepemimpinan situasional. Gaya ini terlihat dari cara kepala gudang menyesuaikan pendekatan terhadap pekerja berdasarkan pengalaman, kemampuan, serta kesiapan kerja masing-masing pekerja.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala gudang memberikan instruksi dengan tingkat detail berbeda sesuai kebutuhan pekerja. Untuk pekerja baru, ia memberikan

arahan rinci dan langsung (telling). Pernyataan ini dikonfirmasi oleh operator forklift :

“Arahan kepala gudang selalu jelas. Sebelum saya mengoperasikan forklift, beliau sudah menjelaskan tugas yang harus dikerjakan. Misalnya, jika siang ada barang masuk, saya diminta lebih dulu memindahkan barang siap kirim ke area loading agar proses bongkar muat lancar.”

Sementara para pekerja yang lebih berpengalaman, kepala gudang lebih memberikan keleluasaan dalam bekerja. Hal ini diperkuat dengan observasi yang kami lakukan, bahwa mandor memegang kendali penuh dalam mengatur bagian penyortiran, area bongkar muat, dan area pengacipan pinang. Mandor juga menentukan ritme pekerjaan dalam bagian penyortiran. Contoh jika memang target yang diinginkan adalah pinang belah, maka diseluruh bagian penyortiran hanya akan menyortir pinang belah, jika target sudah tercapai maka mandor akan mengubah target penyortiran buah pinang. Pemberian kepercayaan seperti ini menunjukkan salah satu penerapan gaya

delegaasi pimpinan (*delegating*) dalam kepemimpinan situasional.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara peneliti pada supervisor (caca), kepala gudang sering memberikan ruang pada dirinya dalam memimpin diskusi atau rapat internal gudang. Supervisor menjelaskan bahwa kepala gudang tidak banyak intervensi sehingga ia dapat menyampaikan kondisi gudang, memberikan masukan dan menyarankan langkah apa yang perlu diambil. Dalam wawancara supervisor menyampaikan : *“Kalau rapat internal, biasanya saya yang akan memimpin rapat tersebut. Pak Adi hanya diam mendengarkan isi rapat, bahkan beberapa kali keputusan rapat saya yang ambil dan langsung kami laksanakan bersama”*.

Dalam hal diatas peneliti juga mengonfirmasi pada kepala gudang bahwa beliau memang beberapa kali membiarkan supervisor untuk memimpin diskusi dan mengambil keputusan dengan tujuan untuk memberikan ruang pada karyawan lainnya untuk berkembang, bertanggungjawab, dan berani mengambil risiko. Dalam hal ini, kepala gudang menerapkan prinsip partisipasi pemimpin (*participating*) dalam gaya kepemimpinan situasional.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, kepala gudang memberikan dukungan kepada para pekerja, terkhususnya pekerja borongan dibagian bongkar muat. Bongkar muat selalu dilakukan secara manual. Dikarenakan saat bongkar, peti penuh dan padat, jadi cara paling efektif adalah mengangkat langsung dari kontainer dan disusun ke bawah, kemudian untuk muat dilakukan secara manual karena untuk memadatkan peti agar susunanya tepat untuk pemaksimalan peti kontainer. Berat dari 1 karung adalah 60 kg dan 1 peti bisa berisi 400 karung. Maka dari itu sering kepala gudang memberikan minuman segar dan dingin pada pekerja untuk memberikan semangat pada mereka dan dapat mencapai target harian. Semua indikator dalam observasi dan hasil wawancara kami sejalan dengan teori Hersey dan Blanchard tentang teori gaya kepemimpinan situasional

Berikut adalah pembahasan dari hasil yang didapat menggunakan metode analisis Miles & Huberman.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Dilakukan penyaringan dan penyederhanaan data menjadi singkat, padat dan jelas dalam

bentuk tabel tanpa mengurangi makna hasil wawancara.

Gaya Situasional	Informan	Temuan
Telling & Selling	Kepala Gudang	Memberikan arahan rinci dan jelas pada pekerja yang baru.
	Operator Forklift	Diarahkan dengan jelas dan diberi pemahaman tentang rute yang efektif.
	- Karyawan harian 1 Karyawan harian 2	Diberi arahan untuk mencapai output yang sesuai dengan target (diarahkan langsung oleh mandor)
Participating	Supervisor	- Memimpin rapat internal gudang dan mengemukakan pendapat. Mendapat ruang untuk mengambil keputusan
	Kepala Gudang	Mengakui memberikan ruang bagi

		supervisor untuk berkembang dengan sering tidak intervensi dalam rapat internal.
Supporting	- Pekerja borongan 1 Pekerja borongan 2	- Kepala gudang memberikan minuman dingin dan segar pada saat istirahat bongkar muat. Mendapatkan dukungan lebih saat target tinggi.
	Kepala gudang	Memberikan dukungan pada pekerja borongan yang fisiknya bekerja lebih berat tanpa memberikan instruksi teknis.
Delegating	Mandor	- Mengatur ritme penyortiran dan pengacipan secara mandiri

		Memantau susunan karung yang dimuat dalam peti.
	HRD	- Menjalankan sistem absensi karyawan tanpa banyak intervensi kepala gudang. - Melakukan koordinasi terhadap supplier dan buyer terkait pengiriman barang. Memberikan laoran pengiriman barang pada kepala gudang.
	Admin	- Menghitung dan memastikan jumlah keluar masuk barang. Memberikan laporan tentang keluar masuk barang langsung pada kepala gudang.

	Kepala gudang	Memberikan keleluasaan dalam bekerja asal bekerja sesuai SOP yang sudah di tetapkan dan mencapai target yang sudah dibuat.
--	---------------	--

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah melalui proses reduksi data hasil wawancara dan observasi kemudian disajikan dalam bentuk narasi untuk memudahkan pembaca memahami fenomena yang terjadi di lapangan. Berdasarkan hasil temuan tersebut, terlihat bahwa gaya kepemimpinan Kepala Gudang memainkan peran sentral dalam membentuk kedisiplinan kerja karyawan di Gudang CV Mulia Karya. Kepala Gudang tidak menggunakan satu gaya kepemimpinan yang kaku, tetapi menerapkan pendekatan kepemimpinan situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan, pengalaman, dan kesiapan kerja setiap karyawan

sebagaimana dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard pada tahun 1988.

Dalam praktiknya, Kepala Gudang memberikan instruksi yang rinci dan jelas kepada pekerja yang memerlukan arahan teknis. Temuan ini menguatkan teori *telling* dalam kepemimpinan situasional, di mana pemimpin menekankan pengarahan langsung untuk meningkatkan pemahaman tugas. Kepala Gudang juga melibatkan Supervisor dalam pengambilan keputusan operasional, suatu ciri dari gaya *participating* yang menekankan komunikasi dua arah dan pelibatan bawahan kompeten. Selain itu, pemberian kepercayaan kepada Mandor, HRD, dan Admin untuk mengatur ritme kerja masing-masing menunjukkan penerapan gaya *delegating*, di mana pemimpin memberikan kewenangan penuh kepada bawahan yang dianggap sudah matang secara kemampuan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sudaryana and Marda Dian (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan efektivitas komunikasi dan kinerja pegawai dalam organisasi

yang memiliki struktur kerja bertingkat.

Lebih jauh, dukungan langsung yang diberikan kepada pekerja borongan untuk memotivasi mereka dalam memenuhi target memperlihatkan adanya dimensi *supporting* dalam praktik kepemimpinan di gudang. Hal ini sejalan dengan penelitian Purnamasari et al. (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional mampu meningkatkan motivasi kerja dan berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja secara tidak langsung.

Penerapan kepemimpinan situasional tersebut berdampak positif terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini terlihat dari ketepatan waktu karyawan dalam mencapai target, ketepatan hadir, kepatuhan terhadap jadwal istirahat, serta kesediaan mereka mengikuti SOP tanpa adanya tekanan berlebihan yang mengabaikan kebutuhan fisik karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ridho Wantora et al. (2025) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan

yang efektif dapat meningkatkan disiplin kerja secara signifikan.

Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak hanya mendukung teori kepemimpinan situasional, tetapi juga memperluas pemahaman tentang bagaimana gaya tersebut diterapkan dalam konteks pekerjaan fisik seperti gudang komoditas pinang. Konteks ini belum banyak diteliti oleh penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada pegawai administratif atau organisasi formal, sehingga penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam memahami hubungan antara kepemimpinan situasional dan disiplin kerja di lingkungan operasional lapangan.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan seluruh informan, ditemukan konsistensi jawaban yang sejalan dengan hasil observasi di lapangan, sehingga penggunaan triangulasi sumber memperkuat keabsahan data penelitian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kepala Gudang menerapkan berbagai dimensi situational leadership, yaitu *telling*,

participating, *supporting*, dan *delegating*, yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan pengalaman setiap karyawan. Pendekatan ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan efektivitas komunikasi, motivasi, dan produktivitas kerja dalam berbagai konteks organisasi (Hairiah et al., 2024). Dalam praktiknya, kepala gudang memberikan instruksi jelas dan rinci kepada pekerja baru, melibatkan supervisor dalam pengambilan keputusan operasional, serta memberi kepercayaan kepada mandor, HRD, dan admin untuk menjalankan tugas sesuai SOP.

Selain itu, dukungan langsung kepada karyawan borongan juga mencerminkan dimensi *supporting* yang relevan dengan temuan penelitian lain yang menunjukkan bahwa adaptasi gaya kepemimpinan sesuai konteks kebutuhan bawahan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan responsif (*situational leadership*), sehingga membantu pekerja dalam mencapai target kerja dan disiplin operasional

(Pitri et al., 2025). Secara keseluruhan, data penelitian mengungkap pola hubungan kuat antara gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja karyawan di Gudang CV Mulia Karya, yang tercermin dari ketepatan waktu mencapai target, kepatuhan terhadap jadwal, serta kepatuhan terhadap SOP tanpa mengabaikan kebutuhan istirahat. Dengan demikian, penarikan kesimpulan dalam analisis Miles & Huberman menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional memiliki peran signifikan dalam membentuk dan meningkatkan konsistensi disiplin kerja di lingkungan kerja gudang ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh Kepala Gudang CV Mulia Karya berperan signifikan dalam membentuk dan meningkatkan disiplin kerja karyawan. Kepala gudang secara konsisten menyesuaikan pendekatan kepemimpinan sesuai dengan tingkat kemampuan, pengalaman, dan kesiapan masing-masing pekerja, sehingga proses operasional gudang dapat berjalan efektif dan terkoordinasi.

Penerapan gaya *telling* terlihat pada pekerja yang masih baru dan membutuhkan arahan teknis. Kepala gudang memberikan instruksi langsung, rinci, dan jelas. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian Ridho Wantora et al. (2025) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan disiplin kerja secara signifikan. Temuan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Rosalina and Wati (2020) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pembentukan disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Selanjutnya, penerapan gaya *participating* dan *delegating* diberikan kepada pekerja yang lebih berpengalaman seperti supervisor, mandor, HRD, dan admin. Kepala gudang memberikan ruang bagi mereka untuk memimpin rapat, mengambil keputusan, serta mengatur ritme kerja secara mandiri tanpa intervensi berlebihan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sudaryana and Marda Dian (2024) yang menemukan bahwa kepemimpinan situasional meningkatkan efektivitas komunikasi dan kinerja pegawai dalam struktur kerja berlapis. Penelitian Purnamasari et al. (2019) juga menguatkan bahwa pelibatan bawahan

dalam pengambilan keputusan meningkatkan motivasi dan kedisiplinan kerja.

Pada pekerja borongan yang melakukan pekerjaan fisik berat seperti bongkar muat, kepala gudang menerapkan gaya *supporting* dengan memberikan motivasi, perhatian, dan dukungan langsung berupa minuman segar saat jam istirahat. Dukungan ini terbukti meningkatkan semangat dan kedisiplinan pekerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian Purnamasari et al. (2019) yang menjelaskan bahwa dukungan pemimpin berkontribusi pada meningkatnya motivasi dan disiplin kerja.

Secara keseluruhan, penerapan kepemimpinan situasional berdampak positif terhadap disiplin kerja karyawan, yang tercermin dari ketepatan waktu hadir, kepatuhan terhadap SOP, konsistensi pencapaian target harian, serta koordinasi kerja yang baik antarbagian. Temuan ini sejalan dengan Ariesni and Asnur (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan.

Penelitian ini sekaligus memperkuat konsep kepemimpinan adaptif sebagaimana dijelaskan oleh Eka Rachmawati et al. (2023) dan Daryoto Mulyadi Candra (2024), bahwa pemimpin yang mampu

menyesuaikan gaya memimpinnya sesuai situasi dan tingkat kesiapan bawahan akan lebih efektif dalam menghadapi dinamika organisasi. Dalam konteks lingkungan kerja fisik seperti gudang, pendekatan ini terbukti sangat relevan.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan situasional memiliki peran penting, signifikan, dan langsung dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan di Gudang CV Mulia Karya, serta menjadi faktor kunci dalam menjaga efektivitas, ketertiban, dan produktivitas operasional gudang secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, I., Vikaliana, R., 2021. Analisis Pengaturan Layout Gudang Sparepart Menggunakan Metode Dedicated Storage di Gudang Bengkel Yamaha Era Motor. *Journal of Management and Business Review* 18, 53–64.
- Ariesni, S., Asnur, L., 2021. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora* 5, 363–369.
- Daryoto Mulyadi Candra, 2024. Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang

- Unggul. Jurnal Rimba : Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi 2, 356–368.
- Eka Rachmawati, Ade Rizaldi Hidayatullah, Mochammad Isa Anshori, 2023. Gaya Kepemimpinan Adaptive Leadership Seorang Pemimpin; Studi Literatur. Jurnal of Management and Social Sciences 1, 195–210.
- Hairiah, M., Labib, M., Asy'ari, H., 2024. Analisis Teori Situasional dalam Meningkatkan Efektivitas Pemimpin, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam.
- Lusitania, N., Khodijah, N., Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, P., Raden Fatah Palembang, U., 2023. Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan.
- Mattayang, B., 2019. TIPE DAN GAYA KEPEMIMPINAN: SUATU TINJAUAN TEORITIS. Jemma 2.
- Pitri, L., Rozi, F., Zsazsa Naqiya, A., 2025. Implementation of Situational Leadership Model in Improving Company Performance. Journal of Business Administration and Strategy 1, 63–72.
- Purnamasari, W., Maarif, U., Latif, H., Mardiningrum, A.L., 2019. Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Yatim Mandiri.
- Puspitaningrum, Y., Syahidin, A., Santyo, D., 2025. The Influence of Situational Leadership Style on Teacher Performance (Case Study at Smk Cahaya Surya), Jurnal Indonesia Sosial Sains.
- Ridho Wantora, Agussalim M, Novi Yanti, 2025. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Outsourcing Pada PT. PLN (PERSERO) Unit Pelaksana Proyek Jaringan (UPPJ) Di Bukittinggi Sumatera Barat. Ekasakti Matua Jurnal Manajemen 3, 341–352.
- Rosalina, M., Wati, L.N., 2020. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN.
- Sudaryana, I.K., Marda Dian, L.S., 2024. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI EFEKTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENANGGULANGAN

BENCANA DAERAH BULELENG.

Daya Saing X, 1.

Utari, S., Hadi, M.M., 2020. GAYA
KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
PERPUSTAKAAN KOTA
YOGYAKARTA (STUDI KASUS),
Jurnal Pustaka Ilmiah.

Yosafat Simarmata, A., Simarmata, J., 2024.
Analysis of Warehouse's Performance
(Shipping, Order Picking, Storage,
Putaway, Receiving) to Achieve
Effective and Efficient Performance
(Financial, Productivity, Utilization,
Quality, Cycle Time).