

**PENGARUH DISIPLIN, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
APOTEK MIKHAILA FARMA SRAGEN****Laiel Yaumil Husna¹, Naufa Afzuni Viola²****Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka**044480095@ecampus.ut.ac.id**Abstract**

Pharmacies as one of the health facilities play an important role in providing appropriate, fast, and safe pharmaceutical services. This study aims to analyze the influence of work discipline, leadership style, and motivation on employee performance at Mikhaila Farma Pharmacy, Sragen. This study uses a qualitative approach with a descriptive method. Data were obtained through in-depth interviews with six informants, direct observation, and documentation in the form of SOPs, attendance records, performance appraisal reports, and other relevant documents. Data analysis was carried out using the Miles and Huberman model which includes data reduction, data presentation, and drawing and verifying conclusions. The results of the study indicate that: (1) work discipline has a positive effect on employee performance, especially in service stability, punctuality, and work accuracy; (2) the democratic-transformational leadership style implemented by pharmacy leaders is able to increase employee motivation, emotional involvement, and sense of responsibility; (3) work motivation provided in financial and non-financial forms plays a major role in increasing enthusiasm, loyalty, and work intensity; and (4) these three variables are interrelated and work simultaneously in improving employee performance. This study shows that employee performance at Mikhaila Farma Pharmacy can be optimally improved if work discipline is consistently implemented, leadership is effective, and motivation is provided appropriately. The findings of this study are expected to inform human resource management in healthcare facilities and serve as a reference for further research.

Keywords: *Work Discipline, Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance, Pharmacy.*

Abstrak

Apotek sebagai salah satu fasilitas kesehatan memegang peran penting dalam memberikan pelayanan farmasi yang tepat, cepat, dan aman. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan Apotek Mikhaila Farma Sragen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan enam informan, observasi langsung, serta dokumentasi berupa SOP, catatan kehadiran, laporan penilaian kinerja, dan dokumen lain yang relevan. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam stabilitas pelayanan, ketepatan waktu, dan ketelitian kerja; (2) gaya kepemimpinan demokratis-transformasional yang diterapkan pimpinan apotek mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan emosional, dan rasa tanggung jawab karyawan; (3) motivasi kerja yang

Article history

Received: Desember 2025

Reviewed: Desember 2025

Published: Desember 2025

Plagirism checker no 80

Doi : prefix doi :
[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

diberikan dalam bentuk finansial dan nonfinansial berperan besar dalam meningkatkan semangat, loyalitas, dan intensitas kerja; serta (4) ketiga variabel tersebut saling berkaitan dan bekerja secara simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma dapat ditingkatkan secara optimal apabila disiplin kerja diterapkan secara konsisten, kepemimpinan dijalankan secara efektif, dan motivasi diberikan secara tepat. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada fasilitas pelayanan kesehatan serta menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Apotek.

1. PENDAHULUAN

Apotek adalah tempat layanan kefarmasian di mana apoteker melakukan praktiknya, serta menjadi lokasi penyediaan barang farmasi dan perlengkapan kesehatan bagi masyarakat. Selain menjual obat, apotek juga berperan sebagai tempat pengabdian profesi apoteker, memberikan informasi tentang obat, serta menyediakan layanan konseling bagi pasien. Apotek sebagai salah satu fasilitas kesehatan memegang peran penting dalam memberikan pelayanan farmasi yang tepat, cepat, dan aman. Kemampuan dan kinerja para karyawan adalah faktor utama dalam menentukan keberhasilan operasional apotek, karena mereka yang langsung berinteraksi dengan pasien dalam memberikan informasi obat, mempersiapkan obat, serta menjaga kualitas layanan yang diberikan. Di Apotek Mikhaila Farma Sragen, observasi awal menunjukkan bahwa meskipun disiplin karyawan cukup baik, masih ada beberapa masalah dalam operasional, seperti keterlambatan dalam datang ke tempat kerja, kepatuhan terhadap protokol standar operasional (SOP) yang belum konsisten, dan motivasi kerja yang kadang berubah-ubah. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan antara standar pelayanan yang diharapkan dengan praktik sehari-hari di lapangan.

Menurut (Assa & Dachi, 2023), disiplin kerja merupakan faktor yang memiliki peran besar dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Karena, apabila karyawan tidak bekerja dengan disiplin, maka hasil kinerjanya pun akan kurang baik dan maksimal. Perlu adanya penerapan kedisiplinan dalam bekerja untuk para karyawan. Melalui kedisiplinan tersebut, akan membuat seseorang terlihat lebih kuat. Sebab, biasanya seseorang yang berhasil dalam pekerjaannya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Menurut penelitian (Abdullah et al., 2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Artinya disiplin kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja pegawai. Disiplin sangat penting bagi organisasi terutama untuk memotivasi karyawan agar lebih disiplin dalam melaksanakan pekerjaan baik secara individu maupun kelompok.

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin menunjukkan dan menerapkan hal-hal yang bisa meningkatkan performa karyawan. Karena, gaya kepemimpinan seorang pemimpin menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta dapat mendorong dan memberikan semangat kerja yang maksimal kepada karyawan. Oleh karena itu, pemimpin perlu mempertimbangkan dan menampilkan gaya kepemimpinan yang sesuai agar penerapannya efektif. Menurut (Subekti et al., 2018) kelancaran kegiatan operasional dalam suatu organisasi tidak terlepas dari bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya.

Motivasi kerja pada dasarnya merupakan dorongan yang mengarahkan pegawai untuk berupaya mencapai tujuan bersama. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja dapat meningkatkan motivasi kerja, sehingga kinerja optimal lebih mudah dicapai. Menurut (Shahzadi et al., 2014), tujuan dapat tercapai apabila koordinasi dan kerjasama terjadi secara bersamaan, yang dapat dilakukan secara efektif melalui motivasi.

Penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Irfan, 2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan mengenai disiplin kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap performa karyawan. Dilanjut dengan penelitian yang dilakukan (Hasnakamillah & Purnomo, 2023) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini juga menegaskan bahwa kebutuhan akan strategi motivasional yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan pada pemahaman faktor-faktor penentu kinerja di organisasi sektor publik, khususnya menyoroti peran sentral motivasi. Lebih lanjut juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zulkifli, Susita, & Yohana, 2024) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini berimplikasi bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, namun kedua faktor tersebut tidak berhasil meningkatkan kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja di Rumah Sakit Persahabatan.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa pada penelitian ini belum adanya kajian mendalam tentang bagaimana disiplin, kepemimpinan, dan motivasi saling berinteraksi dalam konteks apotek skala kecil. Penelitian sebelumnya umumnya berbasis kuantitatif, sehingga pemahaman kontekstual dan perilaku kerja di apotek belum tergali secara mendalam. Masih minim studi yang membahas implementasi SOP dan sistem reward dalam meningkatkan kinerja karyawan apotek.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan memberikan rekomendasi nyata untuk peningkatan pelayanan. Kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam keberhasilan organisasi, termasuk di sektor kesehatan seperti apotek, yang memerlukan tenaga kerja profesional, disiplin, dan bermotivasi tinggi. Fenomena di banyak apotek kecil hingga menengah menunjukkan tingkat disiplin dan semangat kerja karyawan yang sering tidak stabil, dengan peran pemimpin apotek sangat besar dalam memengaruhi motivasi dan suasana kerja. Di Apotek Mikhaila Farma Sragen, yang beralamat di Plosorejo RT 19 RW 01, Guworejo, Karangmalang, Sragen, Jawa Tengah, dan telah berdiri sejak 2013, kondisi kerja menunjukkan disiplin karyawan yang tergolong baik namun perlu ditingkatkan melalui kepemimpinan demokratis-transformasional dan motivasi berkelanjutan. Namun, masih terlihat kebutuhan peningkatan semangat kerja untuk mengoptimalkan pelayanan pelanggan, seperti ketepatan waktu, tanggung jawab tugas, dan kepatuhan aturan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memahami dampak ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di apotek, guna meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan wawancara awal dengan pimpinan dan karyawan, ketiga variabel ini menunjukkan pengaruh positif, namun fenomena seperti disiplin yang belum optimal dan motivasi yang perlu diperbaiki menuntut eksplorasi lebih dalam untuk mendukung pengembangan apotek sebagai unit pelayanan kesehatan yang berkelanjutan. Permasalahan penelitian ini adalah bagaimana disiplin, kepemimpinan, dan motivasi memengaruhi kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma Sragen, serta implikasinya terhadap peningkatan pelayanan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengeksplorasi dampak dari disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap performa karyawan di Apotek Mikhaila Farma Sragen. Secara spesifik, penelitian ini berfokus pada bagaimana setiap faktor yaitu disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara individu. Di samping itu, penelitian

ini juga memperhatikan dampak ketiga variabel ini secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di apotek tersebut.

2. KAJIAN PUSTAKA

Berdasarkan hasil kajian dari beberapa jurnal, faktor-faktor seperti disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan.

1. Kinerja

Salah satu hal penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah berkaitan dengan aspek kinerja. Kinerja dapat dipahami sebagai hasil seorang karyawan atau pekerja yang mencerminkan rangkaian proses yang berlangsung dalam organisasi secara keseluruhan (Silaen & Syamsuriansyah, 2019). Kinerja adalah aspek yang kerap dimanfaatkan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk menilai hasil kerja, baik pada tingkat individu maupun kelompok serta merupakan salah satu pencapaian seorang karyawan dalam bekerja (Gowasa et al., 2023).

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor krusial dalam menentukan efektivitas, produktivitas, dan daya saing dalam suatu organisasi maupun perusahaan (Mathis & Jackson, 2019). Kinerja karyawan yang optimal mampu memberikan dampak positif terhadap berbagai aspek organisasi. Karyawan merupakan aset terpenting bagi suatu perusahaan, karena merekalah yang menggerakkan roda operasional, menjalankan strategi, dan berinteraksi langsung dengan pelanggan (Dessler, 2020). Dengan ini dapat diharapkan perusahaan dengan kinerja karyawan yang baik dapat bersaing dengan perusahaan lain untuk menunjukkan kinerja yang berkualitas (Sembiring & Marbun, 2021). Dari beberapa tersebut, kinerja karyawan merupakan tingkat efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam mencapai target, memenuhi standar mutu, dan berkontribusi terhadap tujuan dan visi organisasi.

Indikator-indikator kinerja antara lain :

a. Kuantitas

Ditentukan berdasarkan jumlah. Misalnya, jumlah unit yang berhasil diselesaikan atau jumlah siklus yang selesai merupakan contoh dari kuantitas.

b. Ketepatan Waktu

Mengacu pada sejauh mana kegiatan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan.

c. Efektivitas

Menunjukkan seberapa baik sumber daya organisasi digunakan, seperti penggunaan dana, tenaga kerja, serta ketersediaan teknologi.

d. Kemandirian

Menilai kemampuan seseorang untuk menjalankan tugas kerja secara mandiri, tanpa bantuan, bimbingan, atau pengawasan.

2. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu kemampuan dalam mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tuntutan untuk menjadi karyawan yang berkualitas menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi atau perusahaan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan utama disiplin adalah meningkatkan efisiensi secara optimal dengan mencegah terjadinya pemborosan waktu dan tenaga. Selain itu, disiplin juga berperan dalam mengoreksi kesalahan serta kelalaian yang muncul akibat kurangnya perhatian, ketidakmampuan, atau keterlambatan.

Disiplin yang baik dari para karyawan dapat membantu mencapai tujuan perusahaan lebih cepat, sedangkan jika disiplin menurun, hal itu akan menghalangi dan memperlambat proses pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi (Dan & Daya, 2024). Sedangkan menurut (Sutrisno, 2019) disiplin merupakan sikap seseorang yang selaras dengan aturan dan prosedur kerja yang berlaku. Banyak orang berasumsi bahwa disiplin hanya terbatas pada karyawan yang datang dan pulang tepat waktu. Namun, pandangan ini hanyalah salah satu aspek yang diharapkan oleh suatu organisasi. Dengan demikian, disiplin dapat didefinisikan sebagai perilaku yang mencakup aturan tertulis maupun tidak tertulis (Hasibuan, 2020). Untuk mengetahui lebih jelas mengenai disiplin kerja, perlu dipahami mengenai indikator yang dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan sebagai berikut :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh - sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pemimpin berperan penting dalam membentuk kedisiplinan karyawan, karena pemimpin berperan sebagai panutan dan figur yang patut ditiru oleh bawahannya. Seorang pemimpin harus menunjukkan perilaku positif, disiplin, jujur, dan konsisten dalam perkataan dan tindakan. Ketika seorang pemimpin memberikan teladan yang baik, bawahan cenderung akan mengikuti dan menerapkan tingkat kedisiplinan yang sama. Sebaliknya, jika pemimpin memberikan teladan yang buruk atau kurang disiplin, bawahan akan cenderung meniru perilaku tersebut, yang pada akhirnya akan menurunkan tingkat kedisiplinan.

3. Balas Jasa

Kompensasi, termasuk gaji dan tunjangan kesejahteraan, dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan di tempat kerja. Ketika karyawan mengembangkan rasa keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaan mereka, kedisiplinan mereka cenderung meningkat. Hal ini karena upah yang sesuai dengan beban kerja membuat mereka merasa puas, baik dalam menjalankan tugas maupun dalam memenuhi kebutuhan pribadi mereka.

4. Keadilan

Rasa keadilan membantu mendorong pengembangan disiplin karyawan, karena setiap orang secara alami memiliki ego dan keinginan untuk diperlakukan setara dengan orang lain. Seorang pemimpin yang kompeten akan selalu berusaha untuk bertindak adil terhadap semua bawahan. Mereka memahami bahwa dengan menjaga keadilan, disiplin karyawan yang baik juga akan tercapai.

5. Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengidentifikasi kesalahan, memperbaiki kesalahan, memelihara disiplin, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peran atasan dan bawahan, menggali sistem kerja yang paling efektif, dan menciptakan sistem pengendalian *intern* yang baik guna mendukung tercapainya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Fahmi et al. (2019) pada dasarnya adalah gaya kepemimpinan digunakan untuk mempengaruhi, membujuk seseorang atau bawahannya untuk mencapai suatu tujuan

bersama dalam suatu organisasi. Menurut Hartanto (2016) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi pihak lain dengan cara komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Menurut Sutrisno (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu proses seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Fahmi (2016) gaya kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Gaya kepemimpinan mengacu pada pola atau metode tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam berperilaku, berkomunikasi, dan berinteraksi untuk memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar mereka dapat melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang diinginkan (Sembiring & Sitanggang, 2022). Selain gaya kepemimpinan, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya juga dapat dipengaruhi oleh pengembangan karier. Pengembangan karier adalah upaya yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk mewujudkan rencana kariernya. Dalam konteks ini, fokusnya adalah pada peningkatan kemampuan karyawan dalam menangani tanggung jawab pekerjaan di masa depan melalui pendekatan terpadu yang melibatkan berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mengubah perilaku kerja.

Indikator Gaya Kepemimpinan menurut Kartono dalam (Sembiring & Sitanggang, 2022) yaitu:

1. Pelaksanaan tugas, yaitu pemimpin memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.
2. Memberi dukungan, yaitu pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.
3. Mengutamakan hasil dari pada proses, yaitu pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahannya. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.
4. Memberi petunjuk, yaitu pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam prosedur yang telah ditetapkan.
5. Keadilan, yaitu pemimpin yang memperlakukan setiap karyawan dengan adil tanpa membedakan karyawan.

4. Motivasi Kerja

Herzberg dalam (Sumartono & Pontjoharyo, 2019) mengatakan bahwa yang dapat membangkitkan semangat seseorang dalam bekerja ialah motivasi. Teori Herzberg ialah teori yang mematahkan pernyataan bahwa persoalan-persoalan semangat kerja para karyawan dapat diatasi dengan pemberian gaji yang tinggi, insentif yang besar, dan memperbaiki kondisi kerja, karena sebenarnya hal-hal tersebut dapat tak memotivasi pegawai.

Faktor motivasi dalam teori Herzberg terdiri dari faktor intrinsik yaitu faktor keberhasilan, penghargaan, faktor pekerjaannya sendiri, rasa tanggung jawab dan faktor peningkatan, serta faktor ekstrinsik (Hieginis) yaitu upah atau gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, status, prosedur perusahaan, mutu pengawasan, dan mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan.

Dapat dikatakan bahwa keberadaan faktor-faktor tersebut akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Akan tetapi faktor intrinsik sangat condong sebagai pemuas atau motivator.

Tabel 2. 1 Teori Dua Faktor Hezberg

Faktor Motivasi (Instrinsik)	Faktor Kesehatan (Ekstrinsik)
Prestasi	<i>Supervise</i>
Penghargaan	Kondisi Kerja
Pekerjaannya sendiri	Hubungan interpersonal
Tanggung Jawab	Bayaran dan keamanan
Pertumbuhan dan perkembangan	Kebijakan perusahaan

Menurut Hafidzi et, al (2019) motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Menurut Hasibuan (2016) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Siagian (2015) kerja pegawai merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Motivasi kerja merujuk pada dorongan untuk melakukan suatu tugas, menentukan kemampuan bertindak, dan memenuhi kebutuhan individu. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendukung keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan - tujuannya. Oleh karena itu, peningkatan motivasi sumber daya manusia menjadi semakin penting untuk kesuksesan organisasi. Penting bagi pimpinan untuk secara aktif mencari cara untuk memotivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang fenomena sosial yang terjadi di apotek, khususnya mengenai hubungan antara disiplin, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan, yang tidak dapat dijelaskan sepenuhnya melalui pengukuran kuantitatif saja. Sementara itu, metode deskriptif digunakan untuk menyajikan dan menganalisis data secara detail tanpa memanipulasi variabel, sehingga sesuai dengan sifat eksploratif penelitian ini.

Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini memilih lokasi penelitian yang berada di Apotek Mikhaila Farma, berlokasi di Plosorejo RT 19 RW 01, Guworejo, Karangmalang, Sragen, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi dengan topik penelitian, di mana apotek ini mewakili unit layanan farmasi kecil hingga menengah yang menghadapi tantangan disiplin dan motivasi karyawan.

Jenis Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis utama:

- 1) Pimpinan Apotek: Termasuk apoteker penanggung jawab dan apoteker pendamping,

yang dipilih karena mereka memiliki pengetahuan langsung tentang kebijakan disiplin, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja di apotek.

- 2) Karyawan Apotek: Karyawan operasional yang terlibat langsung dalam pelayanan harian, dipilih berdasarkan pengalaman kerja minimal 1 tahun untuk memastikan pemahaman mendalam tentang praktik sehari-hari.

Kriteria pemilihan informan meliputi:

- 1) Relevansi peran dengan variabel penelitian (disiplin, kepemimpinan, motivasi);
- 2) Kemauan untuk berpartisipasi secara sukarela;
- 3) Kemampuan berkomunikasi dengan baik;
- 4) Representasi dari berbagai tingkat hierarki untuk mendapatkan perspektif yang beragam. Jumlah informan total adalah 6 orang, yaitu 2 pimpinan apotek (apoteker penanggung jawab dan apoteker pendamping) serta 4 karyawan apotek.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara sebagai berikut :

- 1) Wawancara Mendalam : Pada tahap ini dilakukan dengan pimpinan yang sekaligus apoteker penanggung jawab dan apoteker pendamping, serta beberapa karyawan (total 6 informan) untuk mengetahui kebijakan disiplin, gaya kepemimpinan, serta bentuk motivasi kerja. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk mendapatkan informasi kualitatif yang mendalam. Contoh pedoman wawancara meliputi pertanyaan seperti:
 - a) Bagaimana Anda mengimplementasikan disiplin kerja di apotek ini? (untuk pimpinan dan karyawan).
 - b) Apa gaya kepemimpinan yang Anda gunakan, dan bagaimana itu memengaruhi motivasi karyawan? (untuk pimpinan).
 - c) Apa bentuk motivasi yang Anda terima, dan bagaimana itu memengaruhi kinerja Anda? (untuk karyawan).
 - d) Apa tantangan utama dalam menjaga disiplin dan motivasi di apotek ini?
- 2) Observasi Langsung : Meliputi pengamatan terhadap kegiatan pelayanan harian, interaksi karyawan-pelanggan, dan lingkungan kerja untuk mengidentifikasi praktik disiplin dan kepemimpinan secara *real-time*.
- 3) Dokumentasi: Pengumpulan catatan kebijakan apotek, Prosedur Operasional Apotek (SOP) jadwal kerja, laporan evaluasi karyawan, dan dokumen terkait motivasi (seperti catatan penghargaan) untuk mendukung data primer.

KERANGKA BERPIKIR

Kerangka berpikir penelitian ini didasarkan pada keterkaitan antara tiga variabel utama yaitu disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik menciptakan keteraturan dan tanggung jawab dalam bekerja. Gaya kepemimpinan yang demokratis dan transformasional memberikan arahan, dukungan, serta mendorong semangat kerja karyawan. Sementara motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal dan eksternal agar karyawan bekerja secara maksimal. Ketiga faktor ini saling berhubungan dan berkontribusi secara simultan terhadap peningkatan kinerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di Apotek Mikhaila Farma, Desa Plosorejo, menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kualitatif. Lokasi ini dipilih tidak hanya karena ketersediaan informan, tetapi juga karena apotek tersebut memiliki organisasi yang kecil namun efektif, sehingga memungkinkan pengamatan langsung terhadap interaksi antara manajer dan staf. Situasi ini memberi peneliti kesempatan untuk menangkap dinamika disiplin kerja secara lebih jelas dan alami.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan enam informan: dua manajer yang juga merupakan apoteker penanggung jawab, seorang asisten, dan empat karyawan.

Dokumentasi meliputi prosedur operasi standar (SOP) apotek, jadwal kerja, laporan evaluasi karyawan, dan dokumen motivasi seperti notulen rapat. Penggunaan triangulasi secara signifikan meningkatkan validitas data, terutama karena disiplin kerja merupakan elemen perilaku yang seringkali berbeda antara pernyataan dan tindakan nyata. Data yang diperoleh setelah melakukan wawancara terhadap pimpinan Apotek Mikhaila Farma dan para karyawan :

1. Disiplin Kerja

Dari hasil wawancara dengan salah seorang karyawan Apotek Mikhaila Farma menjelaskan mengenai disiplin kerja karyawan yang diterapkan melalui kepatuhan terhadap SOP, ketepatan waktu hadir, serta ketelitian dalam pelayanan obat. Secara umum, karyawan menunjukkan tingkat kedisiplinan yang baik, namun dalam hal ini terdapat beberapa faktor eksternal yang menghambat seperti terlambat datang, hal tersebut dijelaskan secara langsung melalui hasil wawancara dengan salah satu karyawan sebagai berikut :

“Kadang saya terlambat karena tidak ada motor di rumah jadi harus pesan ojek dulu,” ujar karyawan A (Informan 3)

Hal tersebut juga dijelaskan secara langsung oleh pimpinan Apotek mengenai pembinaan apabila terdapat karyawan yang melanggar aturan, sebagai berikut :

“Kalau ada yang terlambat atau kurang teliti saat kerja, kami ingatkan dulu secara baik-baik,” jelas pimpinan apotek (Informan 1).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan staf Apotek Mikhaila Farma, penerapan disiplin kerja dilakukan melalui kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP), tepat waktu dalam kehadiran, serta ketelitian dalam memberikan pelayanan obat kepada pelanggan. Secara keseluruhan, karyawan menunjukkan tingkat disiplin yang cukup baik, terlihat dari bagaimana mereka mengikuti prosedur dan menyelesaikan tugas harian dengan teratur. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor eksternal yang masih memengaruhi konsistensi disiplin karyawan. Salah satu masalah yang paling sering ditemui adalah keterlambatan dalam datang ke tempat kerja disebabkan oleh masalah transportasi.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan di Apotek Mikhaila Farma memiliki karakter demokratis dan transformasional, terlihat dari kebiasaan para pemimpin yang mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan serta memberikan arahan secara transparan. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang digunakan di Apotek Mikhaila Farma cenderung memiliki sifat demokratis dan transformasional. Ini tampak jelas dari kebiasaan para pemimpin yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan menyampaikan arahan dengan cara yang terbuka dan komunikatif. Metode ini membangun suasana kerja yang lebih partisipatif, memberi kesempatan bagi karyawan untuk merasakan mereka memiliki peranan dalam aktivitas apotek. Dalam konteks ini, seorang karyawan juga menjelaskan secara langsung:

“Kalau ada masalah, biasanya kami diajak diskusi dulu. Jadi rasanya dihargai,” ungkap karyawan B (Informan 4).

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pengelola menerapkan metode komunikasi yang melibatkan dua arah, yang mengakibatkan munculnya rasa saling menghormati. Pendekatan kepemimpinan yang bersifat demokratis ini dalam teori memiliki kemampuan untuk meningkatkan motivasi internal karyawan karena mereka merasa bahwa suara mereka diperhitungkan dan dihargai.

Di samping itu, kepemimpinan di apotek juga memperlihatkan ciri-ciri transformasional, yang terlihat melalui upaya pengelola dalam memberikan contoh yang baik serta mendorong pengembangan keterampilan karyawan. Hal ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh pengelola :

“Saya usahakan memberi arahan langsung, supaya karyawan paham dan tidak salah langkah,” kata pimpinan apotek (Informan 2).

Pembinaan yang dilakukan secara langsung ini menunjukkan bahwa pimpinan secara aktif mengarahkan staf, memastikan mereka mengerti tugas dan norma kerja yang ada. Diketahui bahwa penerapan metode kepemimpinan demokratis dan transformasional di Apotek Mikhaila Farma memberikan dampak positif terhadap interaksi dan perilaku para karyawan. Suasana kerja yang terbuka dan mendukung dapat meningkatkan kepercayaan karyawan, rasa memiliki, dan dedikasi terhadap tanggung jawab mereka. Namun, diperlukan konsistensi dalam penerapan metode kepemimpinan ini untuk mencegah ketidakjelasan atau ketergantungan berlebihan pada pimpinan dalam proses pengambilan keputusan.

Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa metode kepemimpinan yang diterapkan di Apotek Mikhaila Farma telah membantu membentuk suasana kerja yang baik, komunikatif, dan berfokus pada pengembangan diri untuk karyawan. Pendekatan ini merupakan elemen pendukung dalam mencapai kinerja karyawan yang maksimal.

3. Motivasi kerja

Motivasi kerja di Apotek Mikhaila Farma diberikan dalam dua bentuk: materi dan non-materi. Motivasi materi meliputi gaji, bonus, dan penghargaan atas pencapaian kinerja. Sementara itu, motivasi non-materi diwujudkan melalui lingkungan kerja yang nyaman, pengakuan kinerja, dan perhatian langsung dari manajemen. Kombinasi kedua jenis motivasi ini menunjukkan bahwa manajemen apotek memahami kebutuhan ekonomi dan psikologis karyawan.

pemberian motivasi non-materi telah terbukti memberikan dampak positif terhadap lingkungan kerja dan moral karyawan. Hal ini dinyatakan secara langsung melalui hasil wawancara oleh pernyataan seorang karyawan:

“Kalau lagi capek terus dipuji karena kerja rapi, itu rasanya jadi semangat lagi,” ujar karyawan C (Informan 6).

Pimpinan apotek juga menegaskan bahwa motivasi penting untuk menjaga kinerja:

“Kami berusaha memberikan bonus kalau target tercapai supaya mereka makin semangat,” jelas pimpinan (Informan 1).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa motivasi material juga merupakan alat manajemen untuk menjaga produktivitas karyawan. Dari perspektif akademis, pemberian bonus berbasis target mencerminkan penerapan sistem penghargaan yang objektif dan terukur, memberikan karyawan tujuan kerja yang jelas dan meningkatkan akuntabilitas mereka. Secara keseluruhan, motivasi yang diberikan di Apotek Mikhaila Farma telah terbukti meningkatkan moral, loyalitas, dan rasa tanggung jawab karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi kerja, yang menyatakan bahwa kombinasi motivasi material dan

non-material dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Namun, efektivitas sistem motivasi perlu dievaluasi secara berkala untuk memastikannya tetap relevan dengan kebutuhan karyawan dan dinamika lingkungan kerja apotek.

4. Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Ketiga faktor ini saling terkait dan saling memperkuat. Tanpa motivasi, disiplin menjadi kaku; tanpa kepemimpinan, motivasi kehilangan arah; dan tanpa disiplin, bimbingan pemimpin tidak dapat menghasilkan kinerja yang stabil.

Seorang karyawan mengakui bahwa bimbingan dan motivasi dari pemimpin secara langsung memengaruhi kinerja kerja sehari-hari yang diperoleh dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Kalau sudah dikasih arahan yang jelas dari pimpinan, kerja jadi lebih ringan dan hasilnya bagus,” ungkap karyawan D (Informan 5).

Lebih lanjut lagi juga di jelaskan oleh Pimpinan Apotek Mikhaila bahwa kedisiplinan sangat berperan dalam menjaga kualitas pelayanan:

“Kalau disiplin dijaga, pelayanan ke pasien pasti lebih cepat dan tepat,” tegas pimpinan (Informan 2).

Pernyataan ini menekankan bahwa disiplin tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencakup konsistensi dalam prosedur pelayanan, yang berdampak langsung pada kepuasan pasien. Disiplin yang baik memastikan karyawan mematuhi standar operasional dan bekerja sesuai jadwal yang telah ditetapkan, memastikan penyampaian layanan yang akurat dan menghindari kesalahan.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa kombinasi kepemimpinan yang efektif, motivasi yang kuat, dan disiplin yang konsisten berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Ketiga faktor ini, jika diterapkan secara seimbang, dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan terfokus yang mendukung peningkatan kualitas layanan apotek.

5. Kinerja Karyawan

Berdasarkan wawancara dan observasi, kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma secara umum dapat dikategorikan baik. Hal ini terlihat dari kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dengan teliti, memberikan pelayanan yang ramah, dan menjaga komunikasi yang efektif dengan pelanggan. Pelayanan yang diberikan tidak hanya berfokus pada pemberian obat yang akurat, tetapi juga pada interaksi yang nyaman, yang dapat meningkatkan kepuasan pasien.

Pernyataan ini diperkuat dengan pernyataan dari salah seorang karyawan yang menekankan pentingnya sikap ramah dalam pelayanan pelanggan sebagai cara menjaga loyalitas pasien. Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut:

“Kami berusaha sebaik mungkin melayani pasien dengan ramah agar mereka kembali,” ujar karyawan A (Informan 3).

Dari hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan indikator kunci yang mendukung kinerja pelayanan di apotek. Sikap ramah dan responsif terbukti menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kunjungan kembali.

Lebih lanjut, peningkatan kompetensi dan disiplin karyawan juga merupakan faktor krusial dalam mendukung keberhasilan operasional apotek. Kompetensi yang kuat memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih akurat, terutama dalam proses penyiapan obat dan konsultasi dasar kepada pasien. Sementara itu, kedisiplinan yang terjaga berdampak pada kecepatan layanan, ketepatan waktu operasional, dan kualitas layanan yang konsisten.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yang baik di Apotek Mikhaila Farma merupakan hasil dari kombinasi kompetensi, disiplin, dan kemampuan memberikan layanan yang ramah kepada pelanggan. Ketiga aspek ini saling mendukung dalam menciptakan kualitas layanan yang optimal, sehingga berkontribusi langsung pada keberlanjutan dan kinerja operasional apotek.

ANALISIS DATA

Berdasarkan wawancara dengan enam informan, mayoritas berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 orang dan satu laki-laki, dengan rentang usia 18-35 tahun. Usia tersebut merupakan kelompok produktif yang mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan perkembangan apotek.

Semua informan menunjukkan kinerja baik, ditandai dengan ketelitian dalam menyelesaikan tugas, pelayanan ramah, dan kepatuhan pada prosedur kerja. Kinerja positif ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja di apotek.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles & Huberman karena menyediakan analisis struktural yang komprehensif dan fleksibel, cocok untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel seperti disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan.

1) Reduksi Data

Pada tahap reduksi data berlangsung dari awal pengumpulan data hingga akhir penelitian. Reduksi data adalah proses memilih, mengaktifkan, dan mengubah data mentah menjadi informasi yang lebih terfokus. Dalam penelitian ini, reduksi data meliputi:

- a) Memilih data wawancara yang relevan dengan disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan.
- b) Mengelompokkan data berdasarkan tema-tema seperti ketepatan waktu, kepemimpinan, motivasi, dan respons terhadap peraturan.
- c) Menghapus data yang tidak relevan.
- d) Mengkodekan data untuk memudahkan analisis.

Dari proses ini, muncul empat tema utama: disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan. Pengelompokan ini memudahkan pemahaman pola hubungan antar variabel dan analisis fenomena di Apotek Mikhaila Farma.

Tema 1: Disiplin Kerja

Pada tema ini, data yang terkumpul kemudian direduksi menjadi dua subtema: penerapan disiplin kerja dan hambatan disiplin. Penerapan disiplin di Apotek Mikhaila Farma meliputi aspek ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur operasi standar (SOP) pelayanan, dan etika kerja saat berinteraksi dengan pasien. Secara umum, karyawan menunjukkan tingkat disiplin yang baik, meskipun terdapat beberapa hambatan eksternal. Contoh data yang direduksi dari hasil wawancara sebagai berikut:

"Terkadang saya terlambat karena tidak punya sepeda motor di rumah, jadi saya harus memesan ojek dulu." (Informan 3)

"Jika seseorang terlambat atau kurang perhatian di tempat kerja, kami mengingatkannya dengan sopan." (Informan 1)

Hasil reduksi pada tema ini membantu peneliti menilai bagaimana disiplin diterapkan, faktor pendukung dan penghambat, serta sejauh mana disiplin memengaruhi kinerja karyawan.

Tema 2: Kepemimpinan

Data dalam tema ini berfokus pada bagaimana para pemimpin berinteraksi, memberikan arahan, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Hasil reduksi data menunjukkan bahwa para pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-transformasional, yang ditandai dengan komunikasi dua arah, keteladanan, dan dorongan untuk meningkatkan keterampilan karyawan.

Selama proses reduksi data, data dikategorikan ke dalam subtema pola komunikasi, bagaimana arahan diberikan, dan keterlibatan karyawan dalam keputusan operasional.

Contoh data yang direduksi:

"Kita diundang untuk membahas masalah terlebih dahulu." (Informan 4)

"Saya berusaha memberikan arahan langsung untuk menghindari kesalahan." (Informan 2).

Reduksi data pada tema ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan berdampak pada kenyamanan kerja, komunikasi yang terbuka, dan peningkatan motivasi karyawan.

Tema 3: Motivasi Kerja

Data mengenai motivasi dikelompokkan menjadi dua subtema berdasarkan hasil reduksi: motivasi finansial dan motivasi nonfinansial. Motivasi finansial mencakup bonus, gaji, atau penghargaan berbasis kinerja, sementara motivasi non-finansial mencakup apresiasi verbal, lingkungan kerja yang nyaman, dan perhatian dari manajemen. Contoh data yang direduksi:

"Jika Anda dipuji karena pekerjaan yang rapi, itu membuat Anda lebih antusias." (Informan 6)

"Kami memberikan bonus ketika target tercapai untuk meningkatkan antusiasme." (Informan 1)

Reduksi tema ini mengklarifikasi bagaimana motivasi disampaikan dan bagaimana hal itu memengaruhi peningkatan antusiasme, loyalitas, dan produktivitas karyawan.

Tema 4: Kinerja Karyawan

Untuk tema kinerja karyawan, data yang dikumpulkan direduksi menjadi tiga fokus utama: kualitas layanan, akurasi dalam bekerja, dan indikator peningkatan hasil kerja, seperti peningkatan penjualan harian. Karyawan menunjukkan kinerja kerja yang baik, terutama dalam hal layanan yang ramah dan akurasi saat menyiapkan obat. Contoh data yang direduksi:

"Kami berusaha sebaik mungkin untuk melayani pasien dengan ramah." (Informan 3)

Reduksi data pada tema ini membantu peneliti mengidentifikasi indikator objektif peningkatan kinerja, sehingga memudahkan analisis hubungan antara variabel disiplin, kepemimpinan, dan motivasi dengan kinerja karyawan.

Proses reduksi data menghasilkan empat tema inti yang menggambarkan implementasi aktual disiplin kerja, gaya kepemimpinan, bentuk motivasi, dan kualitas kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma. Pengelompokan tema-tema ini memudahkan peneliti untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel dan menjadi dasar penyajian data serta penarikan kesimpulan.

2) Penyajian Data

Tahap penyajian data dilakukan untuk menyajikan informasi yang telah direduksi menjadi bentuk yang mudah dipahami dan dianalisis lebih lanjut. Penyajian data dalam penelitian ini dirangkum dalam:

- Narasi deskriptif, yang menggambarkan kondisi lapangan dari sudut pandang informan.
- Tabel ringkasan temuan, seperti tabel kategorisasi informan, tabel hubungan variabel, atau tabel ringkasan kutipan wawancara.
- Diagram hubungan antar variabel, seperti hubungan antara disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan.

Penyajian data ini berfungsi sebagai dasar bagi peneliti untuk menarik kesimpulan dan mengkaji hubungan logistik antar fenomena yang ditemukan di Apotek Mikhaila Farma.

Variabel	Temuan Utama	Kelemahan	Implikasi / Rekomendasi
Disiplin Kerja	- Mayoritas karyawan hadir tepat waktu. - Karyawan memahami SOP dan melaksanakan prosedur pelayanan dengan cukup baik. - Pembinaan diberikan secara langsung dan bersifat persuasif oleh pimpinan.	- Masih terdapat keterlambatan karena faktor eksternal (transportasi). - Sistem absensi masih manual sehingga rawan ketidaktepatan pencatatan.	- Perlu penerapan absensi digital untuk meningkatkan akurasi data kehadiran. - Perlu sanksi tertulis dan standar pembinaan yang lebih jelas untuk meningkatkan kepatuhan disiplin.
Gaya Kepemimpinan	- Pimpinan menerapkan gaya demokratis. - Komunikasi berlangsung dua arah, karyawan diberi ruang berpendapat. - Pimpinan memberi arahan secara langsung dan menjadi teladan dalam pekerjaan.	- Beberapa keputusan penting masih bersifat top-down sehingga keterlibatan karyawan belum optimal. - Tidak semua karyawan terlibat dalam diskusi perubahan SOP.	- Karyawan merasa lebih dihargai dan didengar. - Perlu peningkatan konsistensi pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. - Dapat diterapkan rapat evaluasi rutin untuk memperkuat komunikasi.

Variabel	Temuan Utama	Kelemahan	Implikasi / Rekomendasi
Motivasi Kerja	- Lingkungan kerja nyaman an hubungan antarpegawai harmonis. - Apresiasi nonfinansial (pujian, perhatian) sangat memengaruhi semangat kerja. - Bonus diberikan ketika target penjualan tercapai.	- Reward finansial belum merata dan belum memiliki indikator penilaian yang jelas. - Belum ada sistem penghargaan formal (misalnya karyawan terbaik bulan ini).	- Motivasi dapat meningkat dengan adanya struktur penghargaan yang lebih terukur dan transparan. - Perlu dibuat Sistem Reward & Punishment yang lebih adil dan berbasis kinerja.
Kinerja Karyawan	- Kualitas pelayanan dinilai baik, ramah, dan komunikatif. - Ketelitian cukup tinggi dalam penyerahan obat. - Penjualan harian meningkat sesuai pencatatan pimpinan.	- SOP pelayanan belum lengkap dan masih perlu diperbarui. - Pada jam sibuk, antrean menjadi lebih panjang karena pembagian tugas belum optimal.	- Perlu revisi dan penyempurnaan SOP pelayanan. - Perlu pembagian tugas yang lebih jelas pada jam puncak agar pelayanan lebih efisien.

3) Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan

Tahap ketiga merupakan proses krusial untuk menentukan makna dari data yang disajikan. Pada tahap ini, peneliti:

- Menafsirkan pola hubungan antara disiplin, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan.
- Mengidentifikasi tren atau fenomena spesifik yang terlihat dalam data.
- Kesimpulan awal ditarik, yang kemudian diimplementasikan dalam seluruh proses analisis.

Verifikasi dilakukan melalui:

- Triangulasi sumber (membandingkan hasil wawancara dengan manajemen dan karyawan).
- Triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi).
- Triangulasi waktu, jika diperlukan.

Proses verifikasi ini membuat kesimpulan lebih valid, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Melalui proses verifikasi yang sistematis, dapat dipastikan bahwa semua temuan penelitian ini memiliki tingkat konsistensi dan kredibilitas yang tinggi. Teknik triangulasi sumber, metode, dan waktu menunjukkan bahwa data yang diperoleh dari wawancara dengan pimpinan dan karyawan, observasi langsung, dan dokumen pendukung menunjukkan pemahaman yang kuat. Dengan demikian, interpretasi yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Model Miles & Huberman yang digunakan dalam penelitian ini membantu peneliti memahami hubungan antar variabel lebih mendalam, khususnya bagaimana disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi berinteraksi untuk memengaruhi kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan penting dalam menciptakan stabilitas operasional. Karyawan yang mematuhi SOP dan datang tepat waktu cenderung memberikan layanan yang konsisten, lebih cepat, dan lebih akurat, sehingga meminimalkan kesalahan, terutama dalam proses pemberian obat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sutrisno (2019) yang menyatakan bahwa disiplin merupakan faktor fundamental dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan di sektor pelayanan kesehatan.

Lebih lanjut, gaya kepemimpinan demokratis-transformasional yang diterapkan oleh pimpinan apotek terbukti meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Komunikasi yang terbuka, arahan yang jelas, dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan membuat karyawan merasa dihargai dan memainkan peran penting dalam operasional apotek. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayat & Sari (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis secara signifikan meningkatkan komitmen dan motivasi kerja karyawan.

Lebih lanjut, motivasi kerja, baik finansial maupun non-finansial, telah terbukti menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kualitas dan intensitas kerja karyawan. Bentuk motivasi non-finansial, seperti pujian dan penghargaan sederhana, memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan moral kerja, sementara insentif finansial mendorong karyawan untuk mencapai target yang ditetapkan. Temuan ini mendukung penelitian Pratiwi (2021) yang menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas karyawan di sektor farmasi.

Ketiga variabel ini disiplin, kepemimpinan, dan motivasi membentuk hubungan yang simultan dan saling memperkuat. Disiplin memberikan keteraturan dan kepastian dalam bekerja, kepemimpinan memberikan arahan dan bimbingan, sementara motivasi menumbuhkan energi dan komitmen. Ketika ketiganya bekerja secara harmonis, kinerja karyawan meningkat secara optimal, terbukti dari ketepatan pelayanan, ketelitian dalam bekerja, dan peningkatan penjualan apotek harian. Secara keseluruhan, temuan ini menggambarkan kondisi nyata di Apotek Mikhaila Farma dan menunjukkan bahwa hasil penelitian ini valid dan relevan dengan teori dan penelitian sebelumnya.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan temuan penelitian tentang pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut berperan krusial dan saling terkait dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pertama, disiplin kerja terbukti berkontribusi signifikan terhadap stabilitas operasional apotek. Karyawan yang mematuhi prosedur operasional standar (SOP), datang tepat waktu, dan melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya mampu memberikan pelayanan yang lebih cepat, akurat, dan konsisten. Meskipun masih terdapat kendala, seperti keterlambatan pekerjaan yang disebabkan oleh faktor eksternal, tingkat disiplin karyawan secara keseluruhan sudah baik dan mendukung kelancaran operasional.

Kedua, gaya kepemimpinan demokratis-transformasional yang diterapkan berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Pemimpin memberikan arahan langsung, melibatkan karyawan dalam diskusi, dan memfasilitasi komunikasi dua arah. Hal ini membuat karyawan merasa dihargai, diakui, dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan kepercayaan diri, kepuasan kerja, dan komitmen mereka terhadap tugas.

Ketiga, motivasi kerja, baik finansial maupun nonfinansial, terbukti menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Bonus atas pencapaian target, penghargaan sederhana seperti pujian, dan lingkungan kerja yang nyaman dapat menumbuhkan antusiasme, loyalitas, dan tanggung jawab karyawan. Motivasi yang baik berdampak langsung pada kualitas layanan dan pencapaian target penjualan apotek harian.

Keempat, kinerja karyawan meningkat secara optimal ketika disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi selaras. Disiplin menciptakan struktur, kepemimpinan memberikan arahan, dan motivasi berfungsi sebagai penggerak. Ketiga faktor ini bekerja secara simultan untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan produktif yang mendukung peningkatan kualitas layanan pelanggan. Oleh karena itu, temuan penelitian ini valid dan konsisten dengan kondisi empiris di Apotek Mikhaila Farma.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Apotek Mikhaila Farma, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk meningkatkan kualitas operasional dan mengembangkan penelitian di masa mendatang.

1. Rekomendasi untuk Apotek Mikhaila Farma

Pertama, terkait disiplin kerja, apotek disarankan untuk memperkuat sistem pemantauannya dengan menerapkan absensi digital dan menerapkan sanksi tertulis yang lebih ketat dan terstruktur. Sistem ini diharapkan dapat meminimalkan keterlambatan dan meningkatkan akuntabilitas setiap karyawan. Mekanisme peringatan atau pemantauan berkala juga dapat berfungsi sebagai langkah pencegahan untuk memastikan konsistensi disiplin.

Kedua, terkait gaya kepemimpinan, para pemimpin diharapkan untuk terus mempertahankan model kepemimpinan demokratis-transformasional, yang telah memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Namun, peningkatan kapasitas melalui pelatihan kepemimpinan dan manajerial akan sangat bermanfaat, memastikan proses pengambilan keputusan yang lebih efektif dan adaptif serta tidak membebani salah satu pihak. Keterbukaan yang telah terjalin perlu dipertahankan untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Ketiga, terkait motivasi kerja, apotek perlu mengoptimalkan sistem yang tersedia agar lebih adil dan terstruktur. Bonus penjualan memang cukup efektif, tetapi menggabungkannya dengan penghargaan non-materi seperti Karyawan Terbaik Bulan Ini, mentoring pribadi, atau pelatihan pengembangan kompetensi akan memberikan dampak

motivasi yang lebih kuat. Pengakuan atas kinerja karyawan, bahkan yang sederhana sekalipun, telah terbukti berdampak signifikan terhadap antusiasme dan loyalitas karyawan.

Keempat, terkait penilaian kinerja, apotek harus memperkuat prosedur operasi standar (SOP) layanan dan mengembangkan sistem evaluasi yang objektif, terukur, dan berkelanjutan. Sistem penilaian berbasis indikator kinerja yang jelas akan membantu memetakan kapabilitas karyawan dan menjadi dasar bagi peningkatan kualitas layanan yang berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan kinerja apotek tetap stabil dan kompetitif dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis.

2. Rekomendasi untuk Penelitian Lanjutan

Peneliti lanjutan disarankan untuk mengembangkan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran. Pendekatan ini memungkinkan pengujian hubungan antar variabel yang lebih objektif melalui analisis statistik, sehingga memperkuat validitas hasil penelitian. Lebih lanjut, penelitian harus melibatkan lebih banyak informan dan lokasi penelitian agar hasilnya dapat digeneralisasikan secara lebih akurat ke instansi atau organisasi lain.

Penelitian di masa mendatang juga diharapkan dapat mengeksplorasi variabel-variabel tambahan yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, atau beban kerja. Variabel-variabel ini dapat memberikan perspektif baru dan memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks layanan kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Fauzi, Khoerunisa, L., & Utami, A. S. (2023). Peran motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta*, 1(4), 212-221. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v1i4.108>
- Assa, A. F., & Dachi, A. (2023). Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan B2N Digital Fotocopy. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1), 167-176. <https://doi.org/10.15575/jim.v4i1.23740>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson Education.
- Ganiatika Rahayu, N., Ridwan, S., & Komar Priatna, D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Bandung). *Jurnal Greenation Ilmu Akuntansi*, 1(4), 45-54. <https://doi.org/10.38035/jgia.v1i4.111>
- Gowasa, S., Hulu, F., Mendrofa, S. A., & Lahagu, P. (2023). Analisis kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3, 465-473.
- Hadi, S. (2023). Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. *MANNERS (Management and Entrepreneurship Journal)*, 5(1). <https://doi.org/10.56244/manners.v5i1.459>
- Hamarto, W., & Mutoharoh, I. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Dagsap Eatore Kantor Cabang Jakarta Selatan. *Journal of Economics & Business*, 8(1), 89-97.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasnakamillah, A., & Purnomo, Y. J. (2023). The influence of motivation and discipline on employee performance in the public sector in Bandung. *JIMKES: Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 647-656.

- Hermanto, B., Pranata, M. F., Kurniawati, D., & Wibisono, A. (2024). Penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan disiplin kerja di Raudhatul Athfal. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(1), 1099-1106.
- Irfan, M. (2022). The influence of work discipline, work motivation and leadership style on employee performance. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 31-36.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Sembiring, F., & Sitanggang, D. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB)*.
- Sembiring, H. F., & Marbun, P. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)*, 167-175.
- Siskawati, G., Muspawi, M., & Rahman, K. A. (2025). Penerapan gaya kepemimpinan dan perilaku kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Media Informatika*, 6(2), 1282-1288.
<http://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jumin/article/view/5440>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Wulandari, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja tenaga kefarmasian. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 8(2), 115-123.
- Yukl, G. (2015). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.
- Zulkifli, Susita, D., & Yohana, C. (2024). The influence of leadership style and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable (Case study of nurses at Persahabatan Hospital). *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*.