Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi
Volume 6 Nomor 1 Maret 2026
e-ISSN: 2809-7793; p-ISSN: 2827-8119, Hal 106-117
DOI: https://doi.org/10.55606/jurimea.v6i1.1795
Tersedia: https://journal.sinov.id/index.php/sinoveka/index

Analisis Peran Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produk Pakaian Pria Uniqlo Indonesia

Pande Nanda Dwi Hyunita [1*], Pebriansyah [2]

[1]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Terbuka, Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan, Banten 15437
[2]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jl. H. Arifin Manaf (Kampus Unja Telanai), Kec. Telanaipura, Kota Jambi, Jambi

Penulis Korespondensi: hyunitanandadwi@gmail.com[1] , Febbryansahh@gmail.com[2]

Abstract. *Employee performance is a strategic factor that determines a company's success. Performance achievement is not only determined by training and education level, but also influenced by achievement, productivity, work environment, and leadership style. Therefore, this study aims to analyze the role of the work environment and leadership style on employee performance in the men's apparel division of Uniqlo Indonesia. This study uses a descriptive qualitative method with data collection techniques in the form of literature studies and field observations. The literature study was conducted through a review of relevant books, journals, and scientific articles, while field observations aimed to obtain an empirical picture of the application of leadership styles, work environment conditions, and employee performance in the relevant division. The research results show that employee performance is not solely dependent on training and education, but is also significantly influenced by the work environment and leadership style. There is a close relationship between these two factors and employee productivity levels. The implementation of a Japanese work culture that emphasizes discipline and loyalty to the company has been proven to support improved performance. The combination of a conducive work environment and effective leadership creates efficient and adaptive work patterns to market changes, thereby strengthening the company's sustainable competitiveness.*

Keywords: Work Environment;Leadership;Employe;Performance.

Abstrak. Kinerja karyawan merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan. Pencapaian kinerja tidak hanya ditentukan oleh pelatihan dan tingkat pendidikan, tetapi juga dipengaruhi oleh prestasi, produktivitas, lingkungan kerja, serta gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada divisi produk pakaian pria Uniqlo Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa studi literatur dan observasi lapangan. Studi literatur dilakukan melalui penelaahan buku, jurnal, dan artikel ilmiah yang relevan, sedangkan observasi lapangan bertujuan memperoleh gambaran empiris mengenai penerapan gaya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, dan kinerja karyawan pada divisi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada pelatihan dan pendidikan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Terdapat hubungan yang erat antara kedua faktor tersebut dengan tingkat produktivitas karyawan. Penerapan budaya kerja Jepang yang menekankan disiplin dan loyalitas terhadap perusahaan terbukti mendukung peningkatan kinerja. Kombinasi lingkungan kerja yang kondusif dan kepemimpinan yang efektif menciptakan pola kerja yang efisien dan adaptif terhadap perubahan pasar, sehingga memperkuat daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Lingkungan Kerja;Kepemimpinan;Kinerja Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Naskah Masuk: 18 November 2025; Revisi: 10 Desember 2025; Diterima: 19 Desember 2025; Tersedia: 21 Januari 2026; Terbit: 31 Maret 2026;

Sumber daya manusia merupakan aset berharga yang sangat perlu diperhatikan dan dikelola dengan baik. Perusahaan harus mencermati setiap detail program yang berhubungan dengan pengembangan kinerja karyawan untuk menghasilkan SDM yang memiliki kualitas dan keunggulan. Keberhasilan kinerja karyawan tidak hanya terbatas pada pelatihan dan pendidikan yang dimiliki saja namun juga beberapa aspek berkaitan dengan prestasi dan produktivitas karyawan menjadi salah satu Kunci keberhasilan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Keberhasilan perusahaan di era globalisasi sangat membutuhkan SDM yang berkualitas karena kemajuan sebuah perusahaan sangat bergantung pada adanya kualitas sdm yang mendukung di dalamnya. Lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan untuk mendukung seluruh kegiatan perusahaan karena komponen ini sangat penting karena perusahaan tidak dapat menjalankan operasi tanpa adanya seorang pemimpin maupun membentuk lingkungan kerja yang positif (Nur & Yurika, 2023, p. 30).

Peran pemimpin merupakan salah satu pembentuk sumber daya manusia yang ada di perusahaan karena mempengaruhi orang lain dalam sebuah organisasi untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motif seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki sehingga motivasi tersebut akan mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lingkungan kerja non fisik maupun fisik. Lingkungan kerja yang kondusif akan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga karyawan tidak merasakan kejenuhan dan stres dalam aktivitas kerja yang dijalaninya (Dewanti, 2022, p. 102). Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, organisasi akan mengalami kesulitan untuk meraih tujuan karena karyawan yang produktif menjadi sebuah keharusan. Produktivitas karyawan tersebut berkaitan dengan peran karyawan sebagai aset berharga bagi organisasi atau perusahaan untuk terus melakukan pengembangan. Sehingga, setiap karyawan perlu mendapatkan pengarahan yang tepat dan dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan kinerja serta menunjukkan sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab serta dedikasi tinggi terhadap instansi tempatnya bekerja. Kinerja karyawan merupakan hasil dari capaian yang mencerminkan kualitas dan kuantitas kerja yang diperoleh oleh individu yang mempengaruhi kinerja. Sedangkan, gaya kepemimpinan menekankan pada

pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang dimotivasi oleh atasan kepada bawahan untuk mencapai hasil yang maksimal atau melebihi ekspektasi (Kurnia et.al, 2024, p. 95).

Pemimpin yang kurang memperhatikan bawahan atau cenderung otokratis yakni mengarahkan dan mengawasi karyawan secara ketat untuk menjamin tugas dilaksanakan sesuai keinginan serta pemimpin yang lebih memperhatikan pelaksanaan kerja daripada pengembangan para karyawan akan menyebabkan ketidakpuasan para karyawan yang mempunyai keinginan untuk berkembang. Lingkungan kerja dapat dibentuk oleh hubungan kerja yang mengikat antara orang yang terdapat dalam satu perusahaan. Maka dari itu, hendaknya lingkungan kerja harus diusahakan untuk selalu kondusif karena lingkungan kerja akan mempengaruhi betahnya seseorang berada di dalam sebuah lingkungan kerja dan bersemangat untuk melaksanakan setiap tugas yang dimiliki. Lingkungan kerja yang kurang baik berarti kurang adanya hubungan yang harmonis antara rekan kerja ataupun dengan pimpinan sehingga dapat menghambat adanya suasana kerja yang positif dan semangat kerja karyawan. Faktor lingkungan kerja yang mendukung karyawan dalam bekerja seperti rekan kerja yang harmonis akan meningkatkan semangat kerja karyawan dan menjadi faktor penting untuk mengoptimalisasi hasil kinerja karyawan (Ismail et.al, 2023, p. 234).

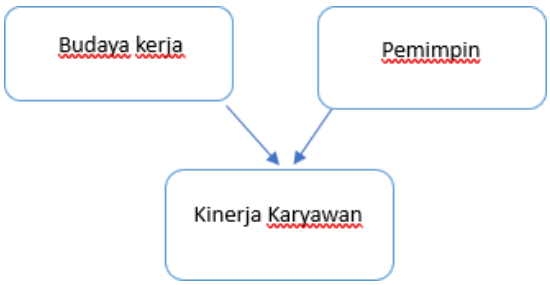
Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja fisik menjadi variabel korusial yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Lingkungan berkaitan dengan lingkungan yang kondusif seperti pencahayaan, suhu, kebisingan dan kebersihan akan dapat memberikan kenyamanan serta mendukung produktivitas karyawan. Di sisi lain, pengaruh gaya kepemimpinan menjadi pendorong dari aktifnya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan sehingga menciptakan suasana kerja yang partisipatif dan memiliki keterbukaan (Wahyudin et.al, 2025, p. 904). Berdasarkan pemaparan latar belakang yang dilakukan di atas, penelitian ini dilaksanakan untuk melakukan analisa terhadap peran lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada divisi produk pakaian pria Uniqlo Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Dalam penyusunan hasil penelitian ini, penulis menganalisis yang dipaparkan pada hasil penelitian dijabarkan berasal dari studi literatur yang dilakukan penulis, teknik analisis data yang terkumpul kemudian dideskripsikan oleh penulis melalui hasil dan

pembahasan akhir penelitian ini. Penelitian ini dilakukan melalui proses studi literatur dengan penggunaan buku-buku penunjang, dan jurnal untuk menunjang hasil penelitian ini.

Metode yang dipakai dalam penyusunan hasil penelitian karya ilmiah ini ialah penelitian kualitatif deskriptif dengan melakukan studi pustaka sehingga orientasi penelitian yang dilakukan oleh penulis ini berupa gambaran, deskripsi serta menyajikan fakta yang akurat melalui proses penelitian yang dilakukan. Hasil tinjauan literatur melibatkan 3 sumber yakni, buku, penelitian terdahulu, artikel, serta jurnal. Adapun pengumpulan data dilakukan oleh penulis melalui studi literatur, dan observasi. Dan untuk mengetahui kerangka pemikiran, penulis menyajikan dalam bentuk bagan di bawah:



3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Muflih (2025) budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang terdapat dalam organisasi tersebut yang menjadi suatu sistem dari makna yang dimiliki bersama. Identitas dari suatu kelompok ditentukan oleh budaya organisasi yang dimiliki. Budaya organisasi akan menentukan interaksi dan ciri serta kebiasaan yang berpengaruh dalam organisasi. Kinerja perusahaan dapat tercapai secara maksimal ketika terdapat fokus dari karyawan untuk pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Hal ini berkaitan dengan minimnya konflik yang terjadi dalam perusahaan sehingga setiap orang akan dapat melaksanakan kinerjanya dengan baik. Karyawan di dalam sebuah organisasi dapat melaksanakan pekerjaan dengan penuh semangat saat terdapat kebutuhan fisik dan non fisik yang terpenuhi di dalam perusahaan yang menaunginya. Terdapat manfaat yang berkaitan dengan budaya organisasi positif yakni:

1. Membantu sebuah perusahaan dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan

2. Menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan ditengah persaingan yang ketat,
3. Mendorong adanya inovasi,
4. Membantu mengelola adanya perubahan di dalam perusahaan,
5. Memberikan peningkatan terhadap kepuasan dan motivasi pegawai dalam bekerja,
6. Mendorong adanya koordinasi kelompok yang saling bersinergi, dan
7. Menciptakan perasaan nyaman dan saling memiliki dalam perusahaan.

Uniqlo Indonesia merupakan bagian dari *Fast Retailing Co*., Ltd. Perusahaan ritel yang berasal dari Jepang yang berfokus pada produk pakaian sederhana, dan berkualitas tinggi. Budaya perusahaan menekankan filosofi *Changing clothes, changing conventional wisdom, changing the world.* Divisi Produk Pakaian Pria memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga standar kualitas, tampilan produk di toko, dan efisiensi kerja tim. Di Indonesia, Uniqlo telah berkembang pesat dengan lebih dari 60 gerai di berbagai kota besar. Setiap divisi memiliki peran yang sangat spesifik, termasuk Divisi Produk Pakaian Pria yang menjadi fokus penelitian ini. Divisi ini bertanggung jawab dalam perencanaan produk, pengawasan kualitas, tampilan display, serta pengelolaan tenaga kerja di area toko yang berhubungan langsung dengan pelanggaan.

Dalam proses peningkatan produktivitas kerja oleh manajemen di dalam perusahaan melalui kinerja karyawan perlu memastikan adanya kelancaran aktivitas secara internal maupun eksternal. Aktivitas ini merupakan hal yang penting untuk melakukan pencapaian tujuan perusahaan serta juga memberikan peningkatan profit bisnis atau organisasi. Pelatihan adalah salah satu bentuk pelaksanaan pengelolaan manajemen dari perusahaan dalam rangka untuk memberikan bekal dan kemampuan bagi karyawan.

Silaen et.al (2021) menyatakan fokus dalam sebuah penilaian kinerja ialah sebagai sebuah penilaian terhadap sejauh mana kinerja dari sekelompok orang maupun seseorang dapat memiliki manfaat terhadap pencapaian tujuan perusahaan yang ada. Penilaian kinerja juga dapat disebut sebagai sebuah evaluasi kinerja, tinjauan kinerja karyawan serta juga penilaian hasil. Melalui hal ini perusahaan dapat melihat sejauh mana karyawan

melaksanakan kerjanya sepanjang periode tertentu dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Budaya Kerja

Selain peran kepemimpinan terdapat pula adanya peranan budaya kerja dan kerjasama yang terjadi antar pegawai di dalam sebuah organisasi yang memberikan sumbangsih besar bagi perkembangan perusahaan terutama berkaitan dengan pelaksanaan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dilaksanakan secara efektif ketika sebuah budaya organisasi ditetapkan dengan adanya penyelesaian konflik dan manajemen yang rapi sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas dan konflik-konflik yang mungkin terjadi sepanjang pelaksanaan kinerja. Setiap perusahaan memiliki budaya kerja yang berbeda karena terdapat perbedaan latar belakang dan budaya yang dimiliki yang berasal dari pribadi karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Namun, perbedaan tersebut kemudian disatukan menjadi sebuah kelompok yanag saling bekerjasama untuk pencapaian tujuan perusahaan sebagaimana telah disepakati. Dalam peleburan latar belakang yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam suatu kelompok tidak tertutup kemungkinan berkaitan dengan adanya penerimaan individu maupun penolakan yang memiliki perbedaan dengan budaya yang dimiliki secara pribadi.

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi bisnis, setiap karyawan memiliki fungsi dan perannya masing-masing untuk mendukung jalannya roda bisnis di dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan perlu dilakukan pengelolaan dengan sebaik mungkin untuk tujuan peningkatan kinerja dari setiap karyawan dan memberikan kepuasan bagi pelanggan atas kinerja perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan terutama dalam bentuk kerja tim bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kondisi fisik lingkungan kerja di divisi ini telah dikelola secara optimal**.** Tata ruang rapi, pencahayaan cukup, dan fasilitas kerja modern. Namun, sebagian karyawan menyebut adanya tekanan kerja tinggi akibat target produksi dan penjualan yang ketat. Dari sisi lingkungan nonfisik, hubungan antarpegawai dinilai cukup baik dan suportif**.** Namun, komunikasi dengan atasan masih cenderung formal dan satu arah.

Di sisi lain, pemimpin juga memberikan penghargaan serta pengakuan terhadap capaian kerja yang telah diraih oleh karyawan baik secara individu maupun kelompok atau tim kerja. Membangun sistem kerja yang saling percaya satu sama lain dan memiliki pemahaman berkaitan dengan kerja yang dilakukan para pegawai. Hal yang paling penting dilakukan oleh pemimpin dalam upaya membentuk budaya organisasi yang baik ialah dengan melaksanakan pelatihan dan pengembangan karyawan baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan sehingga dapat memaksimalkan kinerja.

Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan khusus yang dipakai oleh seorang pemimpin dalam membimbing dan mempengaruhi orang lain. Setiap pemimpin punya kecenderungan dan preferensi unik dalam pendekatan dengan mencerminkan kepribadian pengalaman serta nilai-nilai yang dianut secara pribadi. Gaya kepemimpinan mencakup berbagai pendekatan yang berkaitan dengan gaya demokratis otoriter, transaksional serta transformasional.

Jenis-jenis kepemimpinan ini memiliki karakteristik serta pengaruh yang beragam terhadap karyawan serta organisasi secara keseluruhan. Sehingga perlu menerapkan jenis kepemimpinan yang sesuai dalam budaya organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan tipe pemimpin yang mengikutsertakan anggota tim untuk melakukan partisipasi secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan mengambil persetujuan bersama-sama. Sedangkan, gaya transformasional merupakan keterlibatan seorang pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim lewat pengembangan fisik memberi perhatian individu serta menggalang komitmen.

Motivasi kerja menjadi suatu hal yang memberikan arahan terhadap energi seseorang dalam proses mencapai suatu tujuan. Motivasi menjadi salah satu hal penting dalam penentuan kinerja karyawan karena melalui adanya motivasi setiap karyawan dapat melakukan penyelesaian tugas yang dibebankan serta dapat melakukan tanggung jawab dengan dukungan motivasi yang dimiliki. Efektivitas perusahaan dan tim yang efektif didasarkan dari konsep kepemimpinan yang diterapkan di dalam sebuah perusahaan. Menurut Iswahyudi (2023) kepemimpinan memiliki alasan yang penting untuk diterapkan yakni:

1. Memberikan bimbingan serta inspirasi bagi tim yang bekerja serta mengarahkan dan melakukan dorongan bagi anggota tim untuk dapat berinovasi dan berkontribusi maksimal bagi perusahaan.
2. Memberikan peningkatan motivasi dan komitmen dengan langkah membangun lingkungan kerja yang positif serta memberikan motivasi anggota tim dapat melakukan komunikasi efektif sehingga anggota tim dapat merasa diberdayakan, dihargai dan mencapai kinerja yang tinggi.
3. Melakukan pengelolaan konflik dan mengatasi tantangan yang mungkin timbul dalam perusahaan sehingga pemimpin dituntut untuk berkemampuan mengambil keputusan dan menyelesaikan permasalahan serta memfasilitasi kerjasama anggota dalam tim.
4. Mendorong terciptanya pengembangan dan inovasi di perusahaan untuk berpikir secara kreatif serta mencoba pendekatan-pendekatan baru yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan.

Kepemimpinan yang efektif memiliki kemampuan untuk melakukan komunikasi secara jelas mendengarkan dan menunjukkan empati serta memfasilitasi dialog terbuka dengan anggota yang berada dalam perusahaan. Selain itu, terdapat pula perlunya kapabilitas dan kemampuan dari pemimpin untuk melakukan pengelolaan konflik serta memiliki keterampilan dalam mengidentifikasi sumber konflik pengelolaan ketegangan yang terjadi serta memberikan solusi yang memperbaiki kondisi kerja tim.

Manajer divisi menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional**.** Pemimpin memberikan ruang bagi staf untuk menyampaikan pendapat, namun tetap menekankan kedisiplinan dan efisiensi. Ia sering memberikan motivasi melalui *briefing* harian dan apresiasi kerja. Seorang pemimpin berperan penting sebagai seorang fasilitator kerjasama yang terjadi di antara anggota tim serta perlu aktif dalam pengembangan dan mentorship karyawan dalam membantu peningkatan kompetensi dan nilai-nilai serta prinsip dari organisasi. Dalam buku Syakur et.al (2025) saat ini, pemimpin tidak lagi sekedar menjadi seseorang yang memberikan perintah dan mengawasi bawahan semata namun juga dituntut mampu memberikan motivasi serta menginspirasi dan memberdayakan tim Agar dapat mencapai kinerja terbaik.

Menurut Wijaya dalam buku Handoko et.al (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional didasari pada asumsi bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dipercaya dan memberikan mereka visi, inspirasi serta cara atau energi yang baik dalam capaian tujuan yang besar. Menjalin kerjasama dengan pemimpin transformasional dapat memberi pengalaman berharga karena akan memberikan semangat dan energi positif terhadap segala hal tanpa disadari. Selain lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan, hasil penelitian menemukan bahwa budaya kerja juga berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan.
Uniqlo Indonesia memiliki budaya kerja yang kuat, yaitu Zenshin atau dapat diartikan sebagai perbaikan berkelanjutan dan mengutamakan pelanggan. Budaya ini terlihat dalam perilaku karyawan yang berorientasi pada ketepatan waktu, kerja sama tim, dan efisiensi proses. Namun, beberapa staf merasa budaya kerja Jepang yang disiplin dan cepat terkadang menjadi tekanan. Budaya kerja yang menekankan disiplin, tanggung jawab, dan kerja keras menciptakan kinerja tinggi, tetapi perusahaan perlu menyeimbangkannya dengan pendekatan humanis agar karyawan tidak merasa terbebani.

Konflik merupakan bagian alami yang tidak dapat terlepas dari kehidupan pekerjaan dan tidak dapat dihindari. Sebagai pelaksana pengadaan, pemimpin memerlukan adanya kebijaksanaan yang berkaitan dengan pemahaman tentang perbedaan jenis konflik serta dampak yang ditimbulkan akan memberikan bantuan dalam proses perancangan yang digunakan untuk efektivitas pendekatan dalam menghadapi konflik yang timbul. Hal ini dikarenakan terdapat perbedaan mengenai status, latar belakang, keinginan kebiasaan dan perasaan dari individu yang bekerja di dalam sebuah tim. Dengan berbagai perbedaan yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi bisnis akan memberikan potensi terhadap adanya perselisihan atau konflik yang terjadi antar individu di dalam sebuah tim. Melalui adanya pemahaman tentang dimensi konflik maka seorang pemimpin akan memiliki kesiapan dalam menghadapi serta melakukan pengelolaan konflik secara konstruktif dalam tujuan untuk mencapai keinginan bersama dan membentuk lingkungan yang lebih harmonis di dalam berbagai pelaksanaan kinerja.

Di dalam setiap perusahaan akan selalu memiliki kecenderungan untuk terjadinya konflik dalam proses pelaksanaan kerja karena konflik merupakan salah satu budaya yang akan selalu terjadi dalam setiap organisasi bisnis. Oleh sebab itu, pemimpin di kantor

berperan untuk memediasi konflik yang terjadi sepanjang pekerjaan dilaksanakan untuk menemukan jalan tengah dan titik penyelesaian masalah yang terjadi. Pemimpin diperlukan untuk hadir dalam menyelesaikan konflik yang terjadi pada saat pelaksanaan pengadaan berjalan sehingga keterlibatan ini memicu terjadinya peredaman dan penyelesaian konfllik dengan lebih efektif.

Melalui gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin akan mendorong terlibatnya perilaku karyawan yang rela berkorban bagi perusahaan melalui teladan yang diberikan oleh pemimpin dalam hal menyelesaikan pekerjaan dan datang ke kantor tempat waktu. Karyawan juga pada akhirnya mulai membentuk pola budaya kerja yang lebih positif dan etis sehingga mendukung peningkatan komitmen karyawan bagi perusahaan. Di sisi lain, penerapan tipe kepemimpinan yang mengutamakan rasa kemanusiaan merupakan salah satu hal yang membuat karyawan dapat bekerja dengan hati yang ikhlas dan dapat menyelesaikan pekerjaan secara lebih efisien.

Secara keseluruhan, budaya kerja Uniqlo mendorong:

1. Adanya aktivitas yang berorientasi pada hasil,
2. Mengutamakan ketaatan pada prosedur kerja (SOP) yang dimiliki, dan
3. Kebanggaan seluruh karyawan terhadap kualitas produk.

Budaya kerja ini mendukung gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh manajer, karena keduanya berorientasi pada peningkatan berkelanjutan dan profesionalisme. Karyawan menyatakan bahwa lingkungan kerja yang bersih, gaya kepemimpinan yang komunikatif, serta budaya kerja disiplin membuat mereka lebih termotivasi dan produktif. Namun, tekanan kerja tinggi dan komunikasi formal menjadi kendala kecil yang dapat menurunkan kepuasan kerja bila tidak dikelola dengan baik.

Dari sisi manajerial, hubungan kedua faktor tersebut memperlihatkan bahwa kinerja tinggi muncul ketika ada keselarasan nilai perusahaan dan kesejahteraan individu. Gaya kepemimpinan yang komunikatif membantu menyalurkan nilai-nilai budaya kerja menjadi perilaku nyata, seperti ketepatan waktu, kerapian, dan pelayanan prima kepada pelanggan. Budaya kerja yang terlalu menuntut efisiensi dapat menimbulkan *work stress* jika tidak diimbangi dengan komunikasi yang empatik dari pimpinan. Oleh karena itu, peran kepemimpinan menjadi penentu dalam menyeimbangkan antara disiplin organisasi dan kesejahteraan psikologis karyawan.

4. KESIMPULAN

Kinerja karyawan di Divisi Produk Pakaian Pria Uniqlo Indonesia dipengaruhi tidak hanya oleh faktor individual, tetapi juga oleh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif serta hubungan kerja yang harmonis meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan. Gaya kepemimpinan demokratis-transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan loyalitas, partisipasi, dan motivasi karyawan melalui keteladanan, komunikasi terbuka, serta penghargaan nonmateri. Budaya kerja "Zenshin" yang berorientasi pada konsumen membentuk disiplin dan profesionalitas tinggi, meskipun berpotensi menimbulkan tekanan psikologis. Sinergi antara lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi menciptakan pola kerja yang efisien dan adaptif terhadap perubahan pasar, sejalan dengan teori *organizational behavior*.

Implikasi praktis dari penelitian ini menegaskan pentingnya perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang suportif, mengembangkan kepemimpinan transformasional, serta mengelola budaya kerja secara seimbang agar tetap mendorong kinerja tanpa menimbulkan tekanan berlebih. **Arah penelitian selanjutnya** disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran, melibatkan unit kerja atau perusahaan yang berbeda, serta mengkaji faktor tambahan seperti kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan kesiapan digital karyawan guna memperkaya temuan penelitian.

SARAN

Target tinggi sebaiknya diimbangi dengan sistem rotasi kerja, waktu istirahat cukup, dan dukungan psikologis bagi karyawan yang menghadapi tekanan. Meskipun gaya kepemimpinan demokratis sudah diterapkan, komunikasi vertikal masih perlu diperkuat agar ide dan masukan dari staf dapat lebih mudah diterima dan diimplementasikan. Nilai-nilai Jepang seperti kedisiplinan dan efisiensi bisa dikombinasikan dengan nilai kerja khas Indonesia seperti gotong royong dan empati untuk menciptakan keseimbangan budaya kerja global-lokal (*glocal culture*).

DAFTAR REFERENSI

Ahmad Muflih. (2025). *Budaya organisasi dan kinerja karyawan*. Widina.

Dewanti, I. S., Hadi, L., & Anggraini, B. F. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada Gandhok Group Yogyakarta. *Paradigma: Jurnal Masalah Sosial, Politik, dan Kebijakan, 26*(2), 100. https://ojs.smkmerahputih.com/index.php/jimu/article/view/1175

Handoko, M., Mesiono, M., & Ananda, M. P. R. (2024). *Efektivitas kelembagaan: Tinjauan sistem reward, budaya komunikasi, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transformasional*. UMSU Press.

Ismail, H. A., Kessi, A. M. F., Tajuddin, I., & Abbas, M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah), 6*(1), 233–246. https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/897

Iswahyudi, M. S., Umalihayati, S., Kasanusi, M. S., Sarie, F., & Djibu, R. (2023). *Gaya kepemimpinan, kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi*. Cendikia Mulia Mandiri.

Kurnia Patmasari, E., Hanifah, U., & Cahyo, S. D. (2024). Analisis gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Eclat Textile Internasional. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis, 11*(1), 94–116. https://journal.feb-uniss.ac.id/index.php/home/article/view/131

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://www.embiss.com/index.php/embiss/article/view/358

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, T., Haerany, A., Masyruroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja karyawan*. Widina Bhakti Persada.

Syakur, A. K. A., Judijanto, L., Sa'dianoor, S. D., Syarweny, N., & Wibowo, S. E. (2025). *Kepemimpinan: Teori pimpinan dalam mempengaruhi kinerja tim*. PT Green Pustaka Indonesia.

Wahyudin, M. B. B., & Baidlowi, I. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada UD Restu Bumi. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner, 3*(4), 903–909. https://ojs.smkmerahputih.com/index.php/jimu/article/view/1175