

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
KEDESIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DPRK KABUPATEN SORONG**

PROPOSAL PENELITIAN

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Sains



Oleh:
LA ODE SARIMA
146110124086

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
KEDESIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DPRK KABUPATEN SORONG**

Oleh:
LA ODE SARIMA
146110124086

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal:
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Pahmi, M.Si.

Anggota Penguji I : Dr. Andi Irwan, M.M.

Anggota Penguji II : Dr. Ir. Mervin Komber, M.M., CTT.

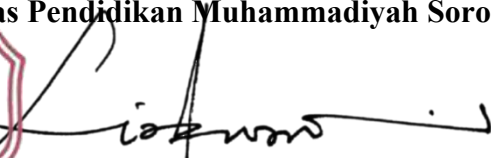


Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong




Dr. Wa Ode Likewati, M.M.
NIDK. 8952120021

HALAMAN PERSETUJUAN

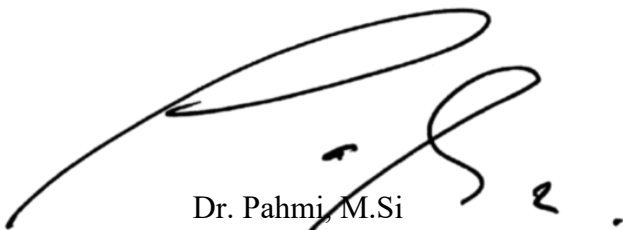
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
KEDESIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
SEKRETARIAT DPRK KABUPATEN SORONG**

Diajukan oleh:

LA ODE SARIMA
146110124086

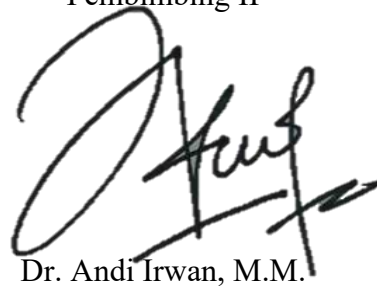
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Pahmi, M.Si
NIDN. 0907098101

Pembimbing II



Dr. Andi Irwan, M.M.
NIDN. 1415107501

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER SAINS) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong,
Mahasiswa,

Matrai 10000

La Ode Sarima
NIM. 146110124086

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : La Ode Sarima

NIM : 146110124086

Direktorat Pascasarjana : Program Studi Ilmu Manajemen

Judul tugas akhir :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kota):

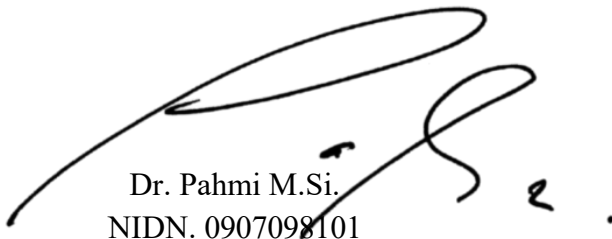
- Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan UNIMUDA. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Sorong,..... 2026

La OdeSarima

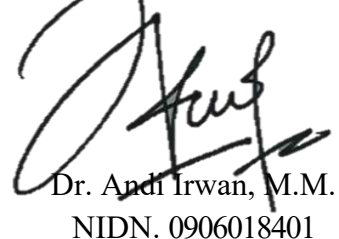
Mengetahui

Pembimbing I



Dr. Pahmi M.Si.
NIDN. 0907098101

Pembimbing II



Dr. Andi Irwan, M.M.
NIDN. 0906018401

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun Hasil Tesis dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir dalam rangka memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana. Dalam proses penyusunan proposal ini, penulis telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
2. Direktur Direktorat Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, atas arahan, kebijakan, dan motivasi selama penulis menjalani proses perkuliahan.
3. Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Program Magister, yang telah memberikan bimbingan dan dukungan akademik dalam penyusunan proposal ini.
4. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing I dan II, yang dengan sabar dan penuh perhatian telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang berharga sejak tahap awal penyusunan proposal hingga terselesaikannya dokumen ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Direktorat Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pelayanan, dan dukungan selama proses perkuliahan berlangsung.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Ilmu Manajemen, atas semangat, kerja sama, dan kebersamaan yang sangat berarti selama menempuh pendidikan dan penyusunan proposal penelitian ini.

7. Pimpinan dan seluruh Pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong atas izin dan kerja samanya dalam pelaksanaan penelitian ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan moral dan motivasi kepada penulis.
9. Keluarga yang telah memberikan semangat dan motivasi terutama istri tercinta yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan pada tahap selanjutnya. Akhir kata, penulis berharap semoga proposal penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis.

Sorong, 2026

Penulis

La Ode Sarima

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Pernyataan Penelitian	3
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Batasan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Tinjauan Pustaka	6
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2. Gaya Kepemimpinan.....	8
3. Motivasi Kerja	12
4. Kedisiplinan	17
5. Kinerja Pegawai.....	22

2.2	Pengembangan Hipotesis	25
1.	Hubunga Antara Variabel	25
2.3	Model Penelitian	29
1.	Kerangka Penelitian	29
2.	Hipotesis Penelitian	30
2.4	Penelitian terdahulu.....	30
BAB III METODE PENELITIAN		33
3.1	Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian	33
3.2	Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling.....	34
3.3	Jenis data	36
3.4	Defenisi Operasional Penelitian.....	37
3.5	Metode Pengumpulan Data	39
3.6	Skala Pengukuran.....	41
3.7	Meode Analisi data	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		46
4.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	46
4.1.1	Berdasarkan Jenis Kelamin	47
4.1.2	Berdasarkan Usia	47
4.1.3	Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
4.1.4	Lama Bekerja	49
4.2	Uji Validitas	49
4.3	Uji Reliabilitas	53
4.4	Analisis Regresi Berganda	55
4.5	Koefisien Determinasi.....	57
4.6	Uji Hipotesis	58

4.7	Pembahasan Hasil Analisis Penelitian	63
V	KESIMPULAN DAN SARAN	84
5.1	Kesimpulan	84
5.2	Saran.....	85
	DAFTAR PUSTAKA.....	87
	LAMPIRAN.....	5

DAFTAR TABEL

Tabel	1. Penelitian Terdahulu	26
Gambar	1. Definisi Operasional	38

DAFTAR GAMBAR

Gambar	1. Kerangka Pikir	29
--------	-------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner

Dokumentasi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Penelitian dilakukan karena adanya indikasi rendahnya kinerja pegawai yang ditandai dengan kurangnya inisiatif, keterlambatan penyelesaian tugas, dan lemahnya koordinasi, yang diduga berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan yang belum optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan metode survei. Populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini adalah seluruh 64 orang pegawai tetap Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong yang diambil dengan teknik *sensus*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja pegawai ($\beta = -0,154$; $p = 0,037$), mengindikasikan gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang efektif dan bahkan menghambat kinerja; (2) Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = -0,015$; $p = 0,905$), menunjukkan motivasi tidak menjadi faktor penentu utama dalam konteks birokrasi yang prosedural; (3) Kedisiplinan berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,953$; $p = 0,000$), menjadikannya faktor prediktor terkuat; (4) Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (F hitung = 106,310; $p = 0,000$) dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,842, artinya 84,2% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut.

Implikasi penelitian ini adalah pentingnya transformasi gaya kepemimpinan ke arah yang lebih partisipatif dan suportif, penguatan sistem disiplin berbasis nilai, serta revitalisasi sistem penghargaan yang memungkinkan motivasi terkonversi menjadi kinerja. Saran ditujukan kepada pimpinan untuk mengevaluasi praktik kepemimpinan dan memperbaiki lingkungan kerja agar lebih kondusif bagi peningkatan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kedisiplinan, Kinerja Pegawai, Sekretariat DPRK.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, work motivation, and discipline on employee performance at the Secretariat of the Sorong Regency DPRK. The research was conducted due to indications of low employee performance marked by lack of initiative, delays in task completion, and weak coordination, which are suspected to be related to suboptimal leadership style, motivation, and discipline. This study uses an associative quantitative approach with a survey method. The population and sample in this study were all 64 permanent employees of the Sorong Regency DPRK Secretariat, taken using a *census* technique. Data were collected using questionnaires and analyzed with multiple linear regression.

The results show that: (1) Leadership style has a significant negative effect on employee performance ($\beta = -0.154$; $p = 0.037$), indicating that the applied leadership style is ineffective and even hinders performance; (2) Work motivation does not have a significant effect on employee performance ($\beta = -0.015$; $p = 0.905$), showing that motivation is not a key determining factor in a procedural bureaucratic context; (3) Discipline has a positive and very significant effect on employee performance ($\beta = 0.953$; $p = 0.000$), making it the strongest predictor; (4) Simultaneously, the three variables have a significant effect on employee performance (F value = 106.310; $p = 0.000$) with a coefficient of determination (R^2) of 0.842, meaning that 84.2% of the variation in performance can be explained by these three variables.

The implication of this research is the importance of transforming leadership style towards a more participative and supportive approach, strengthening a value-based discipline system, and revitalizing the reward system to enable motivation to be converted into performance. Recommendations are directed at leadership to evaluate leadership practices and improve the work environment to be more conducive to improving organizational performance.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Discipline, Employee Performance, DPRK Secretariat.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era reformasi birokrasi dan peningkatan akuntabilitas publik, kinerja aparatur pemerintah daerah menjadi fokus utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Salah satu unsur penting dalam struktur pemerintahan daerah adalah Sekretariat DPRK, yang memiliki peran strategis sebagai pendukung kelancaran tugas legislatif. Oleh karena itu, kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong menjadi indikator penting dalam mengukur efektivitas penyelenggaraan administrasi pemerintahan dan pelayanan publik yang berkualitas.

Kinerja pegawai, dalam konteks organisasi publik, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, antara lain gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan secara langsung memengaruhi semangat kerja, partisipasi, serta tingkat tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Menurut Sutrisno (2020), gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bawahan melalui arahan yang jelas, dukungan, dan pengakuan atas prestasi.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan dedikasi, loyalitas, serta keinginan kuat untuk mencapai target kinerja organisasi. Hasil penelitian dari Lestari & Wibowo (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi berkorelasi

positif dengan peningkatan kinerja pegawai, terutama dalam hal produktivitas dan tanggung jawab kerja.

Kedisiplinan juga merupakan komponen penting dalam membentuk budaya kerja yang profesional dan bertanggung jawab. Pegawai yang disiplin cenderung menunjukkan konsistensi dalam menjalankan tugas, mematuhi peraturan, serta menghormati waktu dan prosedur kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan & Nurhayati (2022) menyatakan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi berkontribusi langsung terhadap pencapaian target organisasi karena menumbuhkan keteraturan dan akuntabilitas.

Adapun kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Menurut Pramono & Sari (2021), kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana efektivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja individu dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Namun, berdasarkan observasi awal di lingkungan Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, masih terdapat indikasi rendahnya kinerja sebagian pegawai yang ditandai dengan kurangnya inisiatif, keterlambatan dalam penyelesaian tugas, serta lemahnya koordinasi antarbagian. Permasalahan tersebut diduga berkaitan erat dengan belum optimalnya gaya kepemimpinan yang diterapkan, lemahnya motivasi kerja pegawai, serta masih adanya pelanggaran disiplin kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Secara khusus, penelitian ini ingin mengkaji apakah ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

1.3 Pernyataan Penelitian

Untuk menjawab rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong?
3. Apakah kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong?
4. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
3. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis:

Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan daerah.

2. Manfaat Praktis:

Bagi pimpinan Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat kedisiplinan pegawai untuk mendongkrak kinerja organisasi.

1.6 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini adalah:

1. Fokus analisis hanya pada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai.
2. Lokasi penelitian terbatas di lingkungan Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
3. Subjek penelitian adalah pegawai tetap yang aktif bekerja di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong pada tahun penelitian berlangsung.
4. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner dan observasi selama periode penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian sumber daya manusia (SDM) yaitu berawal dari kata Daya (energi) dalam konteks SDM mempunyai arti “Daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri, yang memiliki kemampuan (competency) untuk dinamika, artinya untuk bisa maju positif dalam setiap aspek kegiatan dalam lembaga. Menurut (Edy Sutrisno, 2019) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut (Susan, 2019) “Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.” Menurut (Syarief, 2022) “Manajemen adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.”

Menurut (Riniwati, 2019) “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai pendekatan strategis dan koheren dengan mengelola asset berharga organisasi yaitu orang – orang yang bekerja

disana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya.” Dari beberapa pendapat tentang teori manajemen sumber daya manusia yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan proses pengelolaan tenaga kerja yang ada di perusahaan mulai dari pengorganisasian, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian agar perusahaan tersebut dapat memperoleh karyawan yang berkualitas serta baik dan secara tidak langsung akan berdampak pula pada kinerja karyawan yang baik juga.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan – tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi – fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

Menurut (Hasmin, 2021) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan metode yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin berperan dalam mempengaruhi perilaku bawahan agar mereka bersedia bekerja sama dan menunjukkan produktivitas demi mencapai tujuan organisasi. Menurut Nikmat (2022), gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin yang berfungsi memengaruhi para pengikutnya. Gaya ini bersifat dinamis dan dapat berubah tergantung pada karakteristik pengikut serta situasi yang dihadapi.

Zaharuddin (2021) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau perilaku yang dipilih dan digunakan oleh pemimpin untuk memengaruhi pemikiran, sikap, serta perilaku anggota bawahannya dalam organisasi. Hasibuan (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah teknik yang dipakai seorang pemimpin

untuk memotivasi bawahan, dengan tujuan meningkatkan semangat kerja, kepuasan, serta produktivitas karyawan demi mencapai hasil maksimal bagi perusahaan.

Setiana (2022) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan filosofi, keterampilan, dan sikap seorang pemimpin dalam konteks politik. Gaya ini merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu agar dapat tercapai sasaran tertentu.

Apriyanto (2020) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif akan berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi, serta bersedia mendengarkan masukan dari bawahannya secara selektif, berdasarkan pengetahuan yang memadai dan kajian yang dapat dipertanggungjawabkan..

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, tergantung pada ciri khas dan karakter masing-masing. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara unik seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Selain itu, gaya kepemimpinan juga mencerminkan pola perilaku yang diterapkan oleh pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Menurut Setiana (2022), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan dalam pelaksanaan aktivitas kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian (personality), yang mencakup nilai-nilai, latar belakang, dan pengalaman masa lalu seorang pemimpin yang berperan penting dalam membentuk gaya kepemimpinannya.
- 2) Harapan dan perilaku atasan, dimana sikap dan ekspektasi dari pimpinan yang lebih tinggi dapat memengaruhi cara seorang pemimpin memimpin.
- 3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan, yang turut menentukan bagaimana seorang pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar efektif dalam mengelola tim.
- 4) Kebutuhan tugas, dimana sifat dan tuntutan tugas bawahan juga berpengaruh pada gaya kepemimpinan yang diterapkan.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi, yang membentuk suasana kerja serta mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan dalam suatu lingkungan organisasi.
- 6) Harapan dan perilaku rekan sejawat, yang dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan karena interaksi sosial di lingkungan kerja.

Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukanlah sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis dan harus mampu menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi internal dan eksternal. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat memahami dan merespons faktor-faktor tersebut dengan bijak untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal..

b. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator merupakan variabel pengendali yang digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi dalam suatu peristiwa atau aktivitas tertentu. Dalam penelitian ini, beberapa indikator gaya kepemimpinan diambil berdasarkan kajian para ahli yang telah dijelaskan sebelumnya. Menurut Sari dan Putra (2019:6), indikator gaya kepemimpinan meliputi:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses sistematis dalam menghadapi berbagai alternatif pilihan dan menentukan tindakan yang dianggap paling tepat berdasarkan pertimbangan yang matang. Kemampuan ini sangat penting agar pemimpin dapat memilih langkah terbaik dalam situasi yang kompleks.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah dorongan atau kekuatan yang membuat anggota organisasi bersedia dan rela menggunakan keahlian, keterampilan, tenaga, dan waktu mereka untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi yang kuat akan meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan.

3) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah keterampilan dalam menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain secara efektif agar mereka dapat memahami maksud yang disampaikan dengan jelas, baik secara langsung melalui komunikasi lisan maupun secara tidak langsung. Komunikasi yang baik akan memperlancar koordinasi dan kerja sama dalam organisasi.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus mampu menggunakan kekuatan pribadi atau otoritas jabatan secara tepat dan efektif untuk mengarahkan bawahan agar mengikuti arahan demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Ini termasuk memberi instruksi dengan berbagai cara, mulai dari nada tegas hingga permintaan atau ancaman, dengan tujuan agar tugas dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

5) Kemampuan mengendalikan emosi

Pengendalian emosi adalah aspek penting yang menentukan keberhasilan dalam kehidupan dan pekerjaan. Semakin baik seseorang mengendalikan emosinya, semakin mudah baginya untuk menghadapi tekanan, mengambil keputusan yang bijaksana, dan mencapai kebahagiaan serta kestabilan dalam bekerja.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi yang ada dalam diri seseorang secara langsung memengaruhi tindakan yang akan dilakukannya. Motivasi merupakan dorongan internal yang membuat seseorang melakukan sesuatu guna memenuhi keinginannya. Menurut Wasiman (2018), motivasi adalah kumpulan sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan keinginan masing-masing. Sikap dan nilai ini bersifat tidak kasat mata, namun memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk berperilaku demi mencapai tujuan tersebut.

Darmadi (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan guna meraih suatu tujuan. Setiap tindakan yang dilakukan individu diarahkan untuk mencapai target tertentu. Indrasari (2017) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan proses yang mempengaruhi pilihan individu dalam berbagai aktivitas yang ingin dijalankannya.

Menurut Sukatin (2022), motivasi kerja adalah hal yang menimbulkan semangat dan inspirasi sehingga mendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ajabar (2020) menambahkan bahwa motivasi kerja adalah kemampuan dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja dengan efektif, sehingga keinginan karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai secara bersamaan.

Susanto (2017) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses psikologis yang mendorong seseorang untuk bertindak. Dalam memotivasi bawahan, seorang manajer akan berhadapan dengan dua faktor utama yang memengaruhi kinerja, yaitu kemauan dan kemampuan. Kemauan dapat ditingkatkan melalui pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat ditingkatkan dengan pelatihan dan pendidikan. Oleh karena itu, kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh kombinasi antara motivasi dan kemampuannya.

Motivasi yang kuat dan kemampuan yang memadai menjadi kunci utama dalam meningkatkan produktivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah modal penting yang berfungsi untuk menggerakkan dan mengarahkan karyawan agar melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran, semangat, dan rasa tanggung jawab demi mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mampu membangkitkan antusiasme dalam bekerja, mengarahkan perilaku kerja, serta mendorong tingkat usaha maksimal dari karyawan untuk memberikan kontribusi optimal dalam kesuksesan organisasi mencapai tujuan.

Menurut Ajabar (2020), faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja dibagi menjadi dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

1) Faktor Internal

- a) Keinginan untuk hidup layak dan memenuhi kebutuhan dasar
- b) Keinginan untuk memiliki berbagai hal yang dianggap penting
- c) Keinginan untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan dari orang lain
- e) Keinginan untuk memiliki kekuasaan atau pengaruh dalam organisasi

2) Faktor Eksternal

- a) Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung
- b) Kompensasi atau imbalan yang sesuai dan memadai
- c) Pengawasan atau supervisi yang efektif dan mendukung
- d) Adanya jaminan keamanan pekerjaan
- e) Status pekerjaan dan tanggung jawab yang jelas
- f) Peraturan kerja yang fleksibel dan adil

Faktor-faktor ini bekerja secara bersama-sama untuk membentuk tingkat motivasi kerja seseorang. Dengan pemahaman yang baik terhadap faktor internal dan eksternal, organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal.

c. Indikator Motivasi Kerja

Untuk dapat memotivasi karyawan secara efektif, seorang pimpinan harus memahami motif dan jenis motivasi yang dibutuhkan

oleh setiap pegawai. Setiap individu bekerja dengan tujuan memenuhi berbagai kebutuhan, baik yang disadari maupun tidak disadari, yang bisa berupa kebutuhan materi maupun non-materi, serta kebutuhan fisik maupun emosional.

Menurut Gunawan, Sucipto, dan Suryadi (2020:5), indikator motivasi kerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisik

Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui pemberian gaji, bonus, uang transportasi, uang makan, fasilitas perumahan, dan tunjangan lain yang bersifat materi.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Terpenuhi dengan adanya fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, seperti jaminan sosial tenaga kerja, tunjangan kesehatan, dana pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, serta asuransi kecelakaan yang menjamin perlindungan karyawan.

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini mencakup interaksi sosial yang sehat dan rasa diterima dalam sebuah kelompok, termasuk kebutuhan untuk saling mencintai dan dicintai di lingkungan kerja.

4) Kebutuhan Akan Penghargaan

Terpenuhi melalui pengakuan dan penghargaan atas kemampuan dan prestasi yang diraih, serta kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh rekan kerja dan pimpinan.

5) Kebutuhan Perwujudan Diri

Kebutuhan ini berkaitan dengan pekerjaan yang menantang dan menarik, yang memungkinkan pegawai mengerahkan kemampuan dan potensi terbaiknya demi pengembangan diri dan pencapaian tujuan organisasi.

4. Kedisiplinan

a. Pengertian Disipli Kerja

Secara etimologis, kata *disiplin* berasal dari bahasa Latin "disciplina", yang berarti pengajaran, pelatihan, atau pendidikan. Dalam konteks modern, kata ini berakar dari bahasa Inggris "discipline", yang memiliki makna sebagai bentuk kepatuhan terhadap aturan dan tata tertib yang berlaku, serta sikap konsisten dalam menjalankan tanggung jawab. Disiplin juga sering dikaitkan dengan istilah *disciple* (pengikut), yang menggambarkan seseorang yang tunduk dan patuh terhadap prinsip atau ajaran tertentu.

Dalam dunia kerja, disiplin merupakan sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, ketentuan, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja juga mencerminkan komitmen, tanggung jawab, dan loyalitas seorang individu terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge (2017), disiplin kerja adalah bentuk pengendalian diri yang ditunjukkan karyawan untuk tetap berperilaku sesuai dengan nilai, norma, dan harapan organisasi tanpa harus selalu diawasi. Disiplin yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan produktif.

Sementara itu, Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah proses yang digunakan oleh manajemen untuk mengoreksi perilaku karyawan agar sesuai dengan kebijakan organisasi. Mereka menekankan bahwa pendekatan disiplin yang efektif adalah yang bersifat konstruktif dan bertujuan memperbaiki perilaku, bukan semata-mata menghukum.

Dalam pandangan Panggabean (2018), disiplin kerja mencerminkan perilaku individu yang selaras dengan aturan dan etika profesional yang berlaku di tempat kerja. Kedisiplinan adalah cerminan kedewasaan dan integritas dalam bekerja, yang akan berdampak langsung pada kinerja dan reputasi organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, disiplin tidak hanya bersifat eksternal melalui sanksi atau kontrol dari atasan, tetapi juga bersifat internal yang berasal dari kesadaran individu dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Oleh karena itu, organisasi perlu menanamkan nilai-nilai kedisiplinan melalui budaya kerja yang kuat dan kepemimpinan yang memberi teladan.

b. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2021) menjelaskan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi, di antaranya sebagai berikut

1) Kehadiran karyawan

Tingkat kehadiran menunjukkan seberapa besar komitmen dan tanggung jawab seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kehadiran, maka semakin tinggi pula disiplin kerjanya.

2) Kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan perusahaan

Seorang karyawan yang disiplin akan menaati setiap aturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan tanpa perlu diawasi secara ketat oleh atasan.

3) Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan

Karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi akan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya dan berusaha memberikan hasil terbaik.

4) Ketepatan waktu dalam memulai dan menyelesaikan pekerjaan

Kedisiplinan tercermin dari ketepatan waktu baik dalam datang bekerja, mengikuti rapat, maupun menyelesaikan tugas sesuai deadline.

5) Kepatuhan terhadap instruksi atasan

Sikap hormat dan taat terhadap arahan serta keputusan pimpinan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kedisiplinan seorang karyawan.

c. Tujuan Disiplin Kerja

Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja yang tertib dan teratur agar semua unsur organisasi dapat bekerja secara sinergis dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2019), disiplin kerja merupakan sarana penting untuk menciptakan konsistensi perilaku pegawai dalam bekerja, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Secara khusus, tujuan penerapan disiplin kerja dalam organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk memastikan bahwa setiap pegawai menaati seluruh peraturan dan kebijakan perusahaan, baik yang bersifat formal maupun informal, sebagai bentuk tanggung jawab profesional terhadap organisasi.
- 2) Agar pegawai mampu melaksanakan tugas secara optimal dan memberikan pelayanan terbaik kepada pihak yang berkepentingan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing.
- 3) Untuk mendorong pegawai agar menjaga dan menggunakan seluruh fasilitas dan aset perusahaan dengan penuh tanggung jawab.

- 4) Agar setiap individu dalam organisasi bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai, etika, serta norma yang berlaku dalam lingkungan kerja.
- 5) Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi secara berkelanjutan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sesuai dengan ekspektasi perusahaan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Kerja

Menurut Sutrisno (2015), terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi tingkat disiplin kerja seorang karyawan di lingkungan organisasi. Faktor-faktor tersebut sangat penting diperhatikan oleh manajemen dalam merumuskan kebijakan yang efektif. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kompensasi yang diterima

Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan disiplin. Sebaliknya, gaji yang tidak sesuai harapan dapat menurunkan semangat kerja dan kedisiplinan.

2) Keteladanan dari pimpinan

Seorang pemimpin yang menunjukkan sikap disiplin akan memberikan pengaruh positif kepada bawahannya. Pimpinan harus menjadi contoh dalam hal kedisiplinan agar dapat menciptakan budaya kerja yang tertib.

3) Keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan

Pimpinan yang tegas dan adil dalam mengambil keputusan akan menciptakan rasa percaya dan hormat di kalangan karyawan, yang secara tidak langsung akan meningkatkan kedisiplinan.

4) Perhatian dan kepedulian terhadap pegawai

Rasa dihargai dan diperhatikan oleh manajemen akan meningkatkan loyalitas dan kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugas.

5) Pengawasan yang konsisten dan objektif

Pengawasan yang efektif dan berkesinambungan mendorong karyawan untuk tetap berada pada jalur yang benar dan menjalankan tugas sesuai aturan.

6) Kejelasan peraturan yang berlaku

Peraturan yang jelas, adil, dan dikomunikasikan dengan baik akan lebih mudah dipatuhi oleh karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan teratur.

5. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Pranata (2020) Kinerja sendiri merupakan hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi, dilakukan dengan cara yang sah, tidak melanggar hukum, dan sesuai norma etika (Pranata, 2020).

Menurut Arisanti et al. (2019), kinerja karyawan mencerminkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Sementara itu, Almaududi et al. (2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan, sesuai standar dan kriteria yang telah ditentukan.

Kurnia dan Sitorus (2022) menyatakan bahwa kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan, dengan pengorbanan yang lebih kecil dibandingkan hasil yang diperoleh. Sedangkan menurut Setyorini et al. (2021), kinerja merupakan catatan hasil kerja dari suatu fungsi atau aktivitas pegawai dalam periode tertentu. Kinerja suatu jabatan secara keseluruhan adalah rata-rata dari hasil kerja seluruh fungsi yang terkait.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam periode waktu tertentu.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

William Stern dalam Rahayu et al. (2022) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1) Kemampuan (Ability)

Kemampuan mencakup kemampuan potensial seperti IQ dan kemampuan aktual seperti pengetahuan dan keterampilan. Individu

dengan IQ di atas rata-rata, yang dilatih dan memiliki keahlian sesuai jabatan, cenderung memiliki potensi untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2) Motivasi (Motivation)

Motivasi merupakan sikap pegawai terhadap lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasinya cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, sedangkan sikap negatif akan menurunkan motivasi. Faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi motivasi mencakup hubungan kerja, fasilitas, iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan kebijakan perusahaan.

c. Indikator Motivasi Kinerja Pegawai

Menurut Dewi (2019), indikator kinerja digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja karyawan. Adapun indikator yang dimaksud meliputi:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan seberapa baik hasil pekerjaan karyawan serta kesempurnaan dalam menyelesaikan tugas.

2) Kuantitas Kerja

Menggambarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam bentuk unit kerja atau aktivitas.

3) Ketepatan Waktu

Mengukur sejauh mana pekerjaan diselesaikan tepat waktu dan efisien untuk menunjang aktivitas lain.

4) Efektivitas

Mengacu pada efisiensi penggunaan sumber daya (tenaga, dana, teknologi, bahan baku) untuk memperoleh hasil optimal.

5) Kemandirian

Menilai sejauh mana karyawan dapat bekerja tanpa bantuan, arahan, atau pengawasan langsung.

2.2 Pengembangan Hipotesis

1. Hubungan Antara Variabel

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Bass dan Avolio (1994), gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, visi yang jelas, serta dukungan emosional kepada pegawainya akan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih optimal.

Penelitian oleh Pramudyo dan Amelia (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah, khususnya di Sekretariat

Daerah Kabupaten Banyumas. Temuan ini sejalan dengan studi dari Nurul dan Rahmat (2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional juga mampu meningkatkan kinerja melalui pemberian penghargaan dan hukuman yang proporsional.

Namun, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian oleh Marisa dan Wulandari (2021), di mana gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada salah satu kantor pelayanan publik di Kalimantan Timur. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan bisa bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik pegawainya.

H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan antusiasme, loyalitas, dan komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya.

Menurut Herzberg (dalam Sutrisno, 2020), faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab memiliki peran besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian oleh Lestari dan Nugroho (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan

Provinsi Jawa Tengah. Demikian pula, penelitian oleh Syahputra dan Karina (2022) pada instansi pemerintah menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi besar terhadap peningkatan performa karyawan.

Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Haris dan Yuliana (2021), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja hanya memberikan pengaruh kecil terhadap kinerja pegawai di lingkungan instansi pelayanan publik. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor lain seperti kepemimpinan dan budaya organisasi mungkin lebih dominan.

H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

c. Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, waktu kerja, dan tanggung jawab yang diberikan. Pegawai yang disiplin akan menunjukkan etos kerja yang tinggi, dapat diandalkan, serta mampu bekerja secara konsisten dan produktif.

Penelitian oleh Triono dan Abriyosos (2024) menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan. Sementara itu, Mardiyah dan Mariyono (2024) juga menyatakan bahwa kedisiplinan kerja mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Namun, studi oleh Hardiani dan Iristian (2023) di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Sidoarjo menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan jika tidak didukung oleh faktor lain seperti motivasi dan insentif.

H3: Diduga kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

d. Pengaruh Kedisiplinan , Efektifitas Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik secara individu maupun organisasi. Kombinasi gaya kepemimpinan yang baik, motivasi kerja yang tinggi, serta kedisiplinan yang konsisten diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan efektivitas kerja.

Penelitian oleh Kurniawan et al. (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintah kota. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Rahayu dan Firmansyah (2022), yang menyatakan bahwa kombinasi ketiga variabel tersebut membentuk dasar kuat dalam pengelolaan SDM secara strategis.

H4: Diduga gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

2.3 Model Penelitian

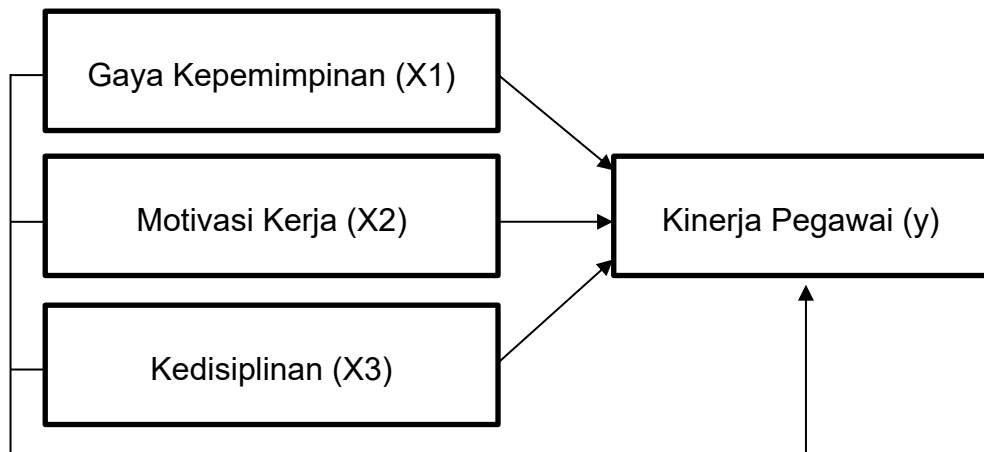
1. Kerangka Penelitian

Dalam penelitian ilmiah, kerangka pemikiran berfungsi sebagai dasar konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dan variabel-variabel penelitian. Menurut Syahputri, Fallenia, dan Syafitri (2023), kerangka berpikir merupakan sintesis dari fakta, observasi, dan kajian kepustakaan yang memuat teori, dalil, serta konsep-konsep pendukung yang menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian secara sistematis dan logis. Kerangka ini juga menjadi landasan untuk merumuskan hipotesis, yang menggambarkan arah hubungan antar variabel.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel independen, yaitu kedisiplinan (X_1), efektivitas kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3), serta satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan teori manajemen sumber daya manusia dan hasil penelitian terdahulu, ketiga variabel independen ini diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang disiplin, bekerja secara efektif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi umumnya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki ketiga karakteristik tersebut.

Gambar 1 Kerangka Pikir



2. Hipotesis Penelitian

- a) Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
- b) Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
- c) Diduga kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.
- d) Diduga gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

2.4 Penelitian terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel & Hasil	Persamaan & Perbedaan dengan Penelitian Ini
1.	Kaswanto, Saleh, &	Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen	Variabel: Motivasi Kerja (X1), Komitmen	Persamaan: Meneliti Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai di konteks pemerintah daerah.

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel & Hasil	Persamaan & Perbedaan dengan Penelitian Ini
	Setiawan (2024)	n Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Luwu Utara	Organisasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), Kinerja Pegawai (Y). Hasil: Ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Perbedaan: Penelitian ini menambahkan Kedisiplinan sebagai variabel independen dan tidak memasukkan Komitmen Organisasi.
2.	Lestari, D., Wolor, M., & Marsofiyati (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Bekasi Utara	Variabel: Disiplin Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (X3), Kinerja Karyawan (Y). Hasil: Disiplin kerja dan motivasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.	Persamaan: Meneliti pengaruh Kedisiplinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Perbedaan: Penelitian ini menambahkan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel kunci dan fokus pada organisasi pemerintah (Sekretariat DPRK).
3.	Kogoya, H., Mulyono, A., & Nugroh	Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai	Variabel: Kedisiplinan (X), Kinerja Pegawai (Y). Hasil: Kedisiplinan	Persamaan: Fokus pada hubungan Kedisiplinan dan Kinerja Pegawai di lingkungan pemerintahan. Perbedaan: Penelitian ini memperluas model dengan

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel & Hasil	Persamaan & Perbedaan dengan Penelitian Ini
	o, A. (2024)	Kecamatan Jatinangor	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	memasukkan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.
4.	Triono, A., & Abriyos, R. (2024)	Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan	Variabel: Kedisiplinan Kerja (X), Kinerja Pegawai (Y). Hasil: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai.	Persamaan: Meneliti pengaruh langsung Kedisiplinan terhadap Kinerja. Perbedaan: Penelitian ini memiliki model yang lebih kompleks dengan tiga variabel independen untuk menganalisis kontribusi masing-masing faktor
5.	Mardiyah, S., & Mariyono, T. (2024)	Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Brebes	Variabel: Kedisiplinan Kerja (X), Kinerja Pegawai (Y). Hasil: Kedisiplinan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan: Variabel Kedisiplinan dan Kinerja sebagai fokus utama. Perbedaan: Konteks penelitian ini berbeda (rumah sakit vs. sekretariat legislatif) dan model penelitian ini lebih kaya dengan memasukkan variabel motivasi dan kepemimpinan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan, efektivitas kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menguji hubungan antar variabel yang telah ditentukan sebelumnya melalui pengumpulan data dalam bentuk angka dan analisis statistik.

Rancangan penelitian yang digunakan adalah rancangan survei, di mana data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang merupakan pegawai dinas terkait. Penelitian ini bersifat eksplanatif, karena bertujuan untuk menjelaskan dan menguji secara simultan maupun parsial pengaruh dari kedisiplinan, efektivitas kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta menjadi dasar pengambilan kebijakan strategis untuk meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan instansi pemerintah daerah. Obyek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Pegawai yang menjadi objek penelitian terdiri dari berbagai jabatan struktural dan fungsional yang terlibat langsung dalam kegiatan

pelayanan publik, administrasi, pengelolaan program kepemudaan, olahraga, pariwisata, dan ekonomi kreatif.

Pemilihan objek ini didasarkan pada peran strategis instansi tersebut dalam mendukung pembangunan daerah melalui sektor-sektor yang memiliki potensi besar untuk mendorong kesejahteraan masyarakat, khususnya generasi muda dan pelaku ekonomi kreatif. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengetahui bagaimana kedisiplinan, efektivitas kerja, dan komitmen organisasi yang dimiliki oleh para pegawai berpengaruh terhadap kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kantor tersebut.

3.2 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong., yang terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) dan tenaga honorer yang aktif bekerja pada saat penelitian dilaksanakan. Populasi dipilih karena mereka merupakan bagian langsung dari sistem organisasi yang mengalami pengaruh dari gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi, serta menunjukkan berbagai tingkat motivasi kerja.

Menurut Sugiyono (2021), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Dengan demikian, populasi penelitian ini menjadi dasar utama untuk pengumpulan data secara menyeluruh.

Jumlah total populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 64 orang (sesuaikan dengan data aktual dari Kantor Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong)

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel digunakan untuk mewakili keseluruhan populasi dalam pengumpulan data dan analisis statistik.

Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Oleh karena itu, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 64 orang, sama dengan jumlah populasi yang ada.

3. Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus). Teknik ini digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil dan semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2021). Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh data yang lebih akurat dan representatif tanpa adanya kekhawatiran bias akibat pemilihan sebagian responden saja.

Menurut Arikunto (2019), jika subjek penelitian kurang dari 100 orang, maka sebaiknya seluruh populasi diambil sebagai sampel, sehingga penelitian tersebut bersifat populatif.

3.3 Jenis data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui alat pengumpulan data seperti kuesioner atau wawancara terhadap responden.

Dalam konteks penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh seluruh pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Kuesioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja.

Menurut Sugiyono (2021), data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber asli (responden) dengan tujuan khusus, yaitu untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sedang dikaji.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang telah ada sebelumnya dan telah dipublikasikan atau terdokumentasi, baik secara internal maupun eksternal.

Menurut Nazir (2017), data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (dokumentasi), biasanya berupa data yang telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain.

Penggunaan data primer dan sekunder secara bersamaan bertujuan untuk memperkuat validitas data, memperluas pemahaman konteks, serta menyediakan informasi pendukung yang tidak dapat diperoleh hanya dari satu jenis data saja.

3.4 Defenisi Operasional Penelitian

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator Pengukuran	Skala	Instrumen
Gaya Kepemimpinan (X₁)	Cara atau pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan guna mencapai tujuan organisasi (Nikmat, 2022; Zaharuddin, 2021).	Persepsi pegawai terhadap perilaku pimpinan yang diukur melalui indikator (Sari & Putra, 2019): 1. Kemampuan mengambil keputusan. 2. Kemampuan memotivasi bawahan. 3. Kemampuan berkomunikasi. 4. Kemampuan mengendalikan bawahan. 5. Kemampuan mengendalikan emosi.	Skala Likert 4	Kuesioner
Motivasi Kerja (X₂)	Dorongan internal dan eksternal dalam diri pegawai yang menimbulkan semangat dan kegigihan	Tingkat dorongan kerja pegawai yang diukur melalui pemenuhan indikator kebutuhan	Skala Likert 4	Kuesioner

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator Pengukuran	Skala	Instrumen
	<p>untuk bekerja secara maksimal guna mencapai tujuan organisasi (Sukatin, 2022; Ajabar, 2020).</p>	<p>(Gunawan, Sucipto, & Suryadi, 2020):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan Fisik (gaji, tunjangan). 2. Kebutuhan Rasa Aman (jaminan kerja, keselamatan). 3. Kebutuhan Sosial (hubungan antar rekan). 4. Kebutuhan Akan Penghargaan (pengakuan, prestasi). 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (pengembangan potensi). 		
Kedisiplinan (X₃)	<p>Sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, ketentuan, dan norma yang berlaku di organisasi secara konsisten dan sadar (Robbins &</p>	<p>Perilaku kepatuhan pegawai yang diukur melalui indikator (Afandi, 2021):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran karyawan. 2. Kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. 3. Tanggung 	Skala Likert 4	Kuesioner

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator Pengukuran	Skala	Instrumen
	Judge, 2017; Panggabean, 2018).	jawab terhadap pekerjaan. 4. Ketepatan waktu dalam bekerja. 5. Kepatuhan terhadap instruksi atasan.		
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja yang dicapai pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam periode waktu tertentu, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Pranata, 2020; Mangkunegara, 2017).	Pencapaian hasil kerja pegawai yang diukur melalui indikator (Dewi, 2019): 1. Kualitas Kerja. 2. Kuantitas Kerja. 3. Ketepatan Waktu. 4. Efektivitas. 5. Kemandirian.	Skala Likert 4	Kuesioner

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua metode utama, yaitu kuesioner (angket) dan **dokumentasi**. Kedua metode ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dan relevan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja pegawai.

1. Kuesioner

Metode pertama yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan yang disusun berdasarkan variabel penelitian yang telah ditetapkan, yaitu gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Kuesioner ini dibagikan kepada seluruh pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, sebagai responden penelitian.

Kuesioner ini didistribusikan secara langsung kepada responden dan diharapkan untuk diisi dengan jujur dan objektif, dengan tujuan untuk mengukur persepsi dan pengalaman responden terkait dengan variabel penelitian.

Menurut Sugiyono (2021), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi dari banyak responden secara efisien, terutama ketika peneliti ingin mengukur sikap, pendapat, dan perasaan individu tentang suatu topik tertentu.

2. Dokumentasi

Metode kedua yang digunakan adalah dokumentasi, yang bertujuan untuk memperoleh data sekunder berupa dokumen atau arsip yang terkait dengan struktur organisasi, kebijakan yang diterapkan di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong., dan laporan-laporan yang relevan dengan topik penelitian. Dokumentasi ini dapat mencakup dokumen kepegawaian, laporan tahunan, serta informasi lain yang mendukung analisis.

Arikunto (2019) menyatakan bahwa dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan memanfaatkan dokumen tertulis yang sudah ada,

dan ini sangat berguna untuk memperoleh data yang lebih komprehensif sebagai pelengkap data yang diperoleh melalui kuesioner.

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini yang meliputi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala pengukuran skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap setiap variabel.

2. Skala Likert

Skala Likert adalah salah satu jenis skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur intensitas sikap atau perasaan seseorang terhadap suatu pernyataan. Skala ini biasanya terdiri dari beberapa pilihan jawaban, yang memungkinkan responden untuk memberikan penilaian mengenai seberapa besar mereka setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan.

Pada penelitian ini, skala Likert digunakan dengan lima pilihan jawaban, yaitu:

- a. Sangat Tidak Setuju (STS)
- b. Tidak Setuju (TS)
- c. Setuju (S)
- d. Sangat Setuju (SS)

Menurut Sugiyono (2021), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap atau persepsi individu terhadap suatu objek dengan cara memberikan pernyataan-pernyataan yang diikuti oleh pilihan jawaban yang

menggambarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan tersebut.

3. Skala Pengukuran pada Variabel Penelitian

Pada penelitian ini, masing-masing variabel (kedisiplinan, efektifitas kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja) akan diukur dengan menggunakan pernyataan yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan.

3.7 Metode Analisa data

Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda. Teknik ini dipilih karena memungkinkan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen secara simultan terhadap satu variabel dependen, yaitu motivasi kerja. Dalam analisis ini, teori-teori berikut mendasari pemahaman dan interpretasi terhadap variabel-variabel yang diuji.

1. Analisis Deskriptif

Sebelum melakukan analisis regresi, langkah pertama adalah melakukan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai data yang diperoleh. Analisis ini digunakan untuk memeriksa distribusi data dan memberikan informasi dasar mengenai karakteristik

variabel yang diteliti, yaitu gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah uji asumsi klasik dilakukan dan data memenuhi asumsi yang diperlukan, maka dilakukan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. Model regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Motivasi Kerja

X₃ = Kedisiplinan

β₀ = Konstanta

β₁, β₂, β₃ = Koefisien regresi

ε = Error term

3. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat akurasi yang menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur konsep atau variabel yang ingin diukur sesuai dengan tujuan penelitian. Menurut Field (2013), validitas mengacu pada sejauh mana instrumen atau alat ukur benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud dalam penelitian, dan bukan sesuatu yang lain.

Validitas terdiri dari berbagai jenis, seperti validitas konten, kriteria, dan konstruk. Validitas konten memastikan bahwa instrumen mencakup seluruh aspek variabel yang diukur, sedangkan validitas konstruk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat mencerminkan konstruk teoritis yang dimaksud.

4. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengacu pada sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan hasil yang konsisten dan stabil. Tavakol dan Dennick (2011) menjelaskan bahwa reliabilitas diukur dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, di mana nilai alpha di atas 0,70 dianggap menunjukkan tingkat konsistensi yang baik. Uji reliabilitas memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat menghasilkan data yang konsisten bila digunakan pada waktu yang berbeda atau oleh peneliti yang berbeda.

5. Uji Normalitas

Untuk memeriksa apakah distribusi data bersifat normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk. Data dikatakan normal jika nilai $p > 0,05$.

6. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, terdapat dua jenis uji hipotesis yang digunakan:

a) Uji t:

Untuk menguji pengaruh parsial antara masing-masing variabel independen (gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi) terhadap

motivasi kerja pegawai. Jika nilai $p < 0,05$, maka hipotesis diterima, yang berarti ada pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

b) Uji F:

Untuk menguji pengaruh simultan dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen (motivasi kerja). Jika nilai $p < 0,05$, maka seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

7. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar variasi pada motivasi kerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, semakin besar nilai R^2 , semakin baik model regresi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Pada bab ini akan dipaparkan temuan-temuan dari penelitian yang dilaksanakan guna menganalisis sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap tingkat kinerja para pegawai di lingkungan Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Metode pengumpulan data utama dilakukan melalui penyebaran instrumen kuesioner, yang diisi oleh seluruh 64 orang pegawai pada institusi tersebut sebagai responden. Dengan melibatkan seluruh populasi, diharapkan gambaran yang diperoleh mampu mencerminkan kondisi yang sebenarnya di lokasi penelitian.

Sebelum membahas hasil analisis hubungan antar variabel, terlebih dahulu diuraikan profil umum dari para responden yang terlibat. Data profil ini dikumpulkan melalui bagian awal kuesioner, yang memuat pertanyaan mengenai jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan tertinggi yang ditamatkan, serta lama masa kerja masing-masing pegawai. Pemaparan data profil ini penting untuk memberikan konteks dan gambaran umum tentang karakteristik sumber daya manusia di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, sebelum masuk ke dalam pembahasan inti penelitian. Data tentang profil pegawai akan dijelaskan sebagai berikut:

4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam **Tabel 4.1.1** dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

JENIS KELAMIN			
		Frequency	Percent
Valid	Laki-laki	37	57,8%
	Perempuan	27	42,2%
	Total	64	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan tabel 4.1.1 dapat dilihat bahwa responden Pegawai yaitu Pegawai laki-laki sebanyak 37 orang atau sekitar 57,8% dan perempuan sebanyak 27 orang atau sekitar 42,2%.

4.1.2 Berdasarkan Usia

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan usia disajikan dalam **Tabel 4.1.2** dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

USIA			
		Frequency	Percent
Valid	25-30 Tahun	6	9,4%
	31-35 Tahun	11	17,2%
	36-40 Tahun	8	12,5%
	41> Tahun	39	60,9%
	Total	64	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.2** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan usia yaitu 25-30 Tahun dengan jumlah 6 responden atau sekitar 69,4%, 31-35 tahun dengan jumlah 11 responden atau sekitar 17,2%, 36-40 tahun dengan jumlah 8 responden atau sekitar 12,5% dan umur 40 Tahun keatas 39 responden atau 60,9%.

4.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan disajikan dalam **Tabel 4.1.3** dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent
Valid	SMA	3	4,7%
	Diploma	2	3,1%
	Sarjana	59	92,2%
	Total	64	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.3** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan pendidikan dibagi menjadi beberapa kelompok. Tingkat pendidikan yang paling dominan adalah S1 dengan jumlah 59 responden dengan presentase 92,2%, tingkat pendidikan Diploma berjumlah 2 responden dengan persentase 3,1% dan SMA berjumlah 3 orang atau 4,7%.

4.1.4 Lama Bekerja

Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja menjadi Pegawai terakhir disajikan dalam **Tabel 4.1.4** dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

LAMA BEKERJA			
		Frequency	Percent
Valid	1-7 Tahun	13	20,3%
	8-14 Tahun	12	18,8%
	15> Tahun	39	60,9%
	Total	64	100%

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan **Tabel 4.1.4** dapat dilihat bahwa responden berdasarkan lama jadi Pegawai yaitu 1-7 tahun kebawah dengan jumlah 13 responden atau sekitar 20,3%, 8-14 tahun dengan jumlah 12 responden atau sekitar 18,8% dan 15 tahun keatas dengan jumlah 39 responden atau sekitar 60,9%.

4.2 Uji Validitas

Pengujian validitas instrument dilakukan untuk memastikan kesahihan atau ketepatan setiap butir pernyataan dalam kuesioner dalam mengukur variabel yang dimaksudkan. Dalam penelitian ini, pengujian validitas butir dilaksanakan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan total skor keseluruhan item untuk setiap variabelnya. Teknik analisis statistik yang diterapkan adalah korelasi Pearson

Product-Moment, yang mengukur kekuatan hubungan linier antara dua variabel tersebut.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji ini adalah dengan membandingkan nilai koefisien korelasi (r -hitung) yang diperoleh dari setiap butir dengan nilai r -tabel (r -kritis) sebagai batas minimal. Berdasarkan jumlah responden ($N=64$) dan tingkat signifikansi tertentu, diperoleh nilai r -kritis sebesar 0.246. Sebuah butir pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai konstruksi pengukur variabel jika nilai r -hitung-nya lebih besar dari 0.246. Sebaliknya, butir yang memiliki nilai korelasi di bawah angka kritis tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dikeluarkan dari instrument penelitian. Hasil lengkap dari perhitungan uji validitas untuk semua variabel penelitian disajikan secara sistematis dalam tabel berikut:

4.2.1 Variabel Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan	Koefesien Validitas	r-kritis	Katerangan
P1	0,802	0,246	Valid
P2	0,603	0,246	Valid
P3	0,867	0,246	Valid
P4	0,763	0,246	Valid
P5	0,691	0,246	Valid
P6	0,763	0,246	Valid
P7	0,852	0,246	Valid
P8	0,793	0,246	Valid
P9	0,699	0,246	Valid

P10	0,813	0,246	Valid
-----	-------	-------	-------

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.2 Variabel Motivasi kerja

Motivasi kerja	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,796	0,246	Valid
P2	0,762	0,246	Valid
P3	0,629	0,246	Valid
P4	0,683	0,246	Valid
P5	0,841	0,246	Valid
P6	0,295	0,246	Valid
P7	0,843	0,246	Valid
P8	0,827	0,246	Valid
P9	0,830	0,246	Valid
P10	0,605	0,246	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.3 Variabel Kedisiplinan

Kedisiplinan	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,798	0,246	Valid
P2	0,249	0,246	Valid
P3	0,867	0,246	Valid
P4	0,819	0,246	Valid
P5	0,807	0,246	Valid
P6	0,899	0,246	Valid
P7	0,873	0,246	Valid

P8	0,864	0,246	Valid
P9	0,767	0,246	Valid
P10	0,877	0,246	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.2.4 Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,810	0,246	Valid
P2	0,787	0,246	Valid
P3	0,827	0,246	Valid
P4	0,824	0,246	Valid
P5	0,758	0,246	Valid
P6	0,785	0,246	Valid
P7	0,834	0,246	Valid
P8	0,857	0,246	Valid
P9	0,770	0,246	Valid
P10	0,798	0,246	Valid

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan dengan metode korelasi Pearson Product-Moment, dapat diketahui tingkat kesahihan setiap butir pernyataan dalam kuesioner penelitian. Proses pengujian ini mengkorelasikan skor masing-masing butir dengan total skor variabelnya untuk memastikan bahwa setiap pernyataan secara tepat mengukur konstruk (construct) yang dimaksud. Kriteria keabsahan suatu butir ditetapkan dengan membandingkan koefisien korelasi yang dihasilkan (r-hitung) terhadap nilai

batas kritis (r -tabel) sebesar 0.246, yang diturunkan dari jumlah responden sebanyak 64 orang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam instrumen penelitian ini memenuhi syarat validitas. Pada variabel gaya kepemimpinan, setiap item pernyataan dinyatakan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih tinggi dari nilai r -kritis. Demikian pula pada variabel motivasi kerja, semua butir pernyataan terbukti valid. Hal yang sama juga berlaku untuk variabel kedisiplinan, di mana tidak satu pun butir yang gugur dalam pengujian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan yang disusun merupakan konstruksi pengukuran yang sah dan layak digunakan untuk mengumpulkan data lebih lanjut dalam penelitian ini.

4.3 Uji Reliabilitas

Setelah butir-butir pernyataan dinyatakan valid, tahap selanjutnya adalah pengujian reliabilitas untuk mengukur tingkat keandalan dan konsistensi internal dari instrumen kuesioner tersebut. Pengujian ini dilakukan secara satu kali (*one-shot*) terhadap seluruh butir yang telah lolos uji validitas. Metode statistik yang digunakan untuk menganalisis reliabilitas dalam penelitian ini adalah koefisien Alpha Cronbach, yang mengukur sejauh mana item-item dalam satu variabel saling berkorelasi dan mengukur konstruk yang sama.

Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan andal atau reliabel apabila nilai koefisien Alpha Cronbach yang diperoleh bernilai positif dan melebihi ambang batas minimal yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 0.6. Nilai

koefisien yang lebih tinggi dari 0.6 menunjukkan bahwa kuesioner memiliki konsistensi internal yang baik dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengukuran berulang. Hasil perhitungan uji reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian, yang mencakup gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan, beserta interpretasinya disajikan secara lengkap pada tabel berikut.

4.3.1 Variabel Gaya kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,921	10

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.2 Variabel Motivasi kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,856	10

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.3 Variabel Kedisiplinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,919	10

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
------------------------	--

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	10

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan bersifat konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel penelitian, khususnya setelah seluruh butir pernyataan dinyatakan valid. Metode pengujian yang diterapkan adalah koefisien Alpha Cronbach, yang menganalisis konsistensi internal antar butir-butir pertanyaan dalam satu variabel yang sama.

Berdasarkan hasil analisis statistik yang dilakukan, diperoleh nilai koefisien reliabilitas untuk seluruh variabel penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua nilai koefisien Alpha Cronbach yang dihitung adalah positif dan lebih besar dari batas kritis minimal sebesar 0.6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen kuesioner untuk variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat keandalan (reliable). Kondisi ini mengindikasikan bahwa kuesioner tersebut memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan sebagai alat pengumpul data.

4.4 Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,781	3,328		2,038,046

Gaya Kepemimpinan	-,154	,072	-,117	-	,037
Motivasi Kerja	-,015	,129	-,011	2,136	,905
Kedisiplinan	,953	,098	,904	9,756	,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai					

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 24.0 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + bx_3 + e$$

$$Y = 6,781 + (-0,154X_1) + (-0,015X_2) + 0,953X_3 + e$$

Dimana:

X₁ = Variabel independent (Gaya kepemimpinan)

X₂ = Variabel independent (Motivasi kerja)

X₃ = Variabel independent (Kedisiplinan)

Y = Variabel dependent (Kinerja Pegawai)

a = Konstanta

b = Koesifien regresi

e = Standar error

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Nilai konstanta a = 6,781 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kedisiplinan konstan atau X = 0, maka kinerja pegawai sebesar 6,781 nilai koefisien regresi b₁ = (-0,154) b₂ = (-

0,015) dan $b_3 = 0,953$ menunjukkan bahwa setiap gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan Kedisiplinan akan mendorong Kinerja pegawai sebesar (-0,154), (-0,015) dan 0,953.

4.5 Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengukur sejauh mana variabel-variabel bebas dalam model regresi secara bersama-sama mampu menerangkan atau menjelaskan variasi dari variabel terikat. Dalam konteks penelitian ini, nilai R^2 menggambarkan besarnya kontribusi gabungan dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

Koefisien determinasi memiliki rentang nilai antara 0 hingga 1. Sebagaimana dijelaskan oleh Ghozali (2009), semakin mendekati angka satu nilai koefisien determinasi tersebut, maka semakin kuat kemampuan variabel-variabel independen dalam memberikan informasi untuk memprediksi variabel dependen. Dengan kata lain, model regresi yang dibangun dianggap lebih baik dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Hasil perhitungan statistik terkait koefisien determinasi beserta interpretasinya dalam penelitian ini dapat dilihat secara lengkap pada tabel berikut.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	,917 ^a	,842	,834	1,69825
a. Predictors: (Constant), Gaya kepemimpinana, Motivasi kerja, Kedisiplinan				

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan, diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,842. Nilai ini mengindikasikan bahwa model regresi yang dibangun, yang terdiri atas variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan, memiliki kemampuan penjelas yang sangat kuat terhadap variasi yang terjadi pada variabel terikat, yaitu kinerja pegawai. Angka tersebut memberikan gambaran kuantitatif mengenai sejauh mana ketiga faktor yang diteliti secara bersama-sama memengaruhi kinerja.

Secara spesifik, nilai R^2 sebesar 0,842 menunjukkan bahwa sekitar 84,2% dari variasi atau perubahan dalam kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong dapat dijelaskan oleh kontribusi gabungan dari ketiga variabel independen tersebut. Sementara itu, sisa sebesar 15,8% dari variasi kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, sistem remunerasi, fasilitas, atau variabel-variabel lain yang berada di luar cakupan analisis saat ini.

4.6 Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1(Constant)	6,781	3,328		2,038	,046
Gaya Kepemimpinan	-,154	,072	-,117	-	,037
Motivasi Kerja	-,015	,129	-,011	-,120	,905
Kedisiplinan	,953	,098	,904	9,756	,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai					

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan Kinerja pegawai.

H₁ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan Kinerja pegawai.

H₂ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan Kinerja pegawai.

Ho : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel kedisiplinan dengan Kinerja pegawai.

H₃ : ada pengaruh yang signifikan antara variabel kedisiplinan dengan Kinerja pegawai.

b. Menentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. Ho diterima (H₁ ditolak) apabila taraf nyata (0,05) *Significancy*

Ho ditolak (H₁ diterima) apabila taraf nyata (0,05) > *Significancy*

2. H_0 diterima (H_2 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) $<$ *Significancy*
 H_0 ditolak (H_2 diterima) apabila taraf nyata (0,05) $>$ *Significancy*
3. H_0 diterima (H_3 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) $<$ *Significancy*
 H_0 ditolak (H_3 diterima) apabila taraf nyata (0,05) $>$ *Significancy*

d. Kesimpulan

Hasil uji statistik terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,037. Dengan menggunakan taraf nyata (α) sebesar 0,05, keputusan pengujian diambil dengan membandingkan kedua nilai tersebut. Karena nilai signifikansi (0,037) lebih kecil dari taraf nyata (0,05), maka hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial, terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

Berbeda dengan variabel sebelumnya, hasil uji pada variabel motivasi kerja menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,905. Dengan menggunakan standar yang sama ($\alpha = 0,05$), diketahui bahwa nilai signifikansi ini jauh lebih besar daripada taraf nyata yang ditetapkan (0,905 $>$ 0,05). Oleh karena itu, keputusan yang diambil adalah gagal menolak atau menerima hipotesis nol (H_0). Implikasinya, secara statistik dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai pada instansi yang diteliti.

Pengujian terhadap variabel kedisiplinan menghasilkan nilai signifikansi yang sangat kecil, yaitu 0,000. Karena nilai signifikansi (0,000) jauh lebih kecil dari batas kritis taraf nyata 0,05, maka hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh signifikan antara kedisiplinan dan kinerja, secara tegas ditolak. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa variabel kedisiplinan memiliki pengaruh yang signifikan dan sangat kuat terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

2. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	919,816	3	306,605	106,310	,000 ^b
	Residual	173,044	60	2,884		
	Total	1092,859	63			
a. Dependent Variable: Kinerja pegawai						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kedisiplinan						

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS 2026

a. Membuat formulasi hipotesis

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kedisiplinan dengan kinerja pegawai.

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kedisiplinan dengan kinerja pegawai.

b. Menentukan taraf nyata

Taraf nyata yang digunakan adalah 5% (0,05).

c. Menentukan kriteria pengujian

1. H_0 diterima (H_1 ditolak) apabila taraf nyata (0,05) $<$ *Significancy*
2. H_0 ditolak (H_1 diterima) apabila taraf nyata (0,05) $>$ *Significancy*

d. Kesimpulan

Hasil uji signifikansi simultan (Uji F) untuk model regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi (p-value) yang diperoleh adalah 0,000. Dengan membandingkan nilai ini terhadap taraf nyata (α) sebesar 0,05, dapat diputuskan bahwa $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh signifikan secara bersama-sama dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai, ditolak.

Berdasarkan keputusan statistik tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan, secara bersama-sama (simultan) terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Implikasi dari temuan ini adalah upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut harus mempertimbangkan dan mengintervensi ketiga faktor tersebut secara terpadu, bukan secara terpisah, karena ketiganya secara statistik membentuk sebuah model penjas yang bermakna.

4.7 Pembahasan Hasil Analisis Penelitian

Setelah melakukan beberapa pengujian secara umum hasil analisis penelitian deskriptif ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian variabel terhadap kondisi dari masing-masing variabel penelitian.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Peningkatan atau penurunan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kedisiplinan ada pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

1. Pengaruh Variabel gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan analisis regresi linier berganda, ditemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,037, yang lebih kecil dari taraf nyata (α) 0,05. Koefisien regresi yang diperoleh bernilai negatif (-0,154), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja. Temuan ini memerlukan pembahasan mendalam yang mengaitkannya dengan latar belakang, teori, dan konteks penelitian.

Latar belakang penelitian mengidentifikasi adanya indikasi rendahnya kinerja pegawai, antara lain ditandai dengan kurangnya inisiatif

dan lemahnya koordinasi. Hasil analisis ini mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang signifikan terkait dengan permasalahan tersebut. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif atau tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi justru dapat menjadi penghambat, bukannya pendorong, peningkatan kinerja. Implikasinya, upaya perbaikan kinerja di instansi ini harus secara serius mengevaluasi dan mereformasi praktik kepemimpinan yang berlaku.

Secara teoretis, hasil ini selaras dengan definisi gaya kepemimpinan menurut Nikmat (2022) dan Zaharuddin (2021) yang menekankan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku untuk memengaruhi dan mengarahkan bawahan guna mencapai tujuan organisasi. Jika pola perilaku tersebut tidak tepat, maka tujuan organisasi (dalam hal ini kinerja optimal) akan sulit tercapai. Teori kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard) juga menjelaskan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik; efektivitasnya bergantung pada kesiapan bawahan dan situasi tugas. Koefisien negatif dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa kemungkinan besar gaya kepemimpinan yang dominan di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong belum sesuai dengan tingkat kematangan pegawai atau kompleksitas tugas yang dihadapi.

Dalam definisi operasional, gaya kepemimpinan diukur melalui lima indikator kunci berdasarkan Sari dan Putra (2019), yaitu: (1) Kemampuan mengambil keputusan, (2) Kemampuan memotivasi, (3) Kemampuan berkomunikasi, (4) Kemampuan mengendalikan bawahan,

dan (5) Kemampuan mengendalikan emosi. Pengaruh negatif yang ditemukan menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap satu atau lebih dari indikator-indikator ini cenderung rendah. Misalnya, keputusan yang tidak partisipatif, komunikasi yang kurang jelas, atau pengendalian emosi pemimpin yang buruk dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, sehingga justru menurunkan semangat dan produktivitas kerja pegawai.

Temuan ini memperkuat penelitian oleh Kaswanto, Saleh, & Setiawan (2024) yang juga menemukan pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah. Namun, temuan koefisien negatif ini memberikan nuansa berbeda dan mengingatkan pada penelitian Marisa dan Wulandari (2021) yang menyatakan gaya kepemimpinan tidak selalu berpengaruh signifikan dan positif. Hal ini menegaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan sangat kontekstual. Di lingkungan birokrasi seperti Sekretariat DPRK yang memiliki hierarki kaku dan prosedur baku, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter atau tidak transparan justru dapat mereduksi inovasi dan komitmen pegawai.

Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei melalui kuesioner telah berhasil mengukur persepsi subjektif pegawai sebagai responden. Hasil uji validitas dan reliabilitas yang sangat baik (Alpha Cronbach 0,921) memastikan bahwa data yang dianalisis andal. Oleh karena itu, temuan pengaruh negatif ini bukanlah artefak statistik,

melainkan cerminan dari kondisi riil yang dirasakan pegawai. Hasil ini juga memberikan penjelasan terhadap koefisien determinasi (R^2) yang tinggi (84,2%). Artinya, meskipun berpengaruh negatif, gaya kepemimpinan tetap merupakan variabel penjelas yang sangat kuat bagi variasi kinerja, bersama dengan variabel lain (terutama kedisiplinan yang berpengaruh positif sangat kuat).

Penelitian ini mengidentifikasi masalah kinerja seperti kurangnya inisiatif dan koordinasi. Hasil analisis ini mengonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan merupakan akar masalah yang signifikan. Dalam konteks birokrasi pemerintah daerah yang hierarkis dan sarat regulasi, gaya kepemimpinan yang kaku dan kurang partisipatif sering kali kontra-produktif. Penelitian oleh Siregar & Mangundjaya (2023) pada instansi pemerintah di Sumatera Utara menemukan korelasi negatif antara gaya kepemimpinan otoriter dengan kinerja inovatif pegawai. Pemimpin yang terlalu mengandalkan kontrol dan kepatuhan prosedural, tanpa membangun komunikasi dua arah dan pemberdayaan, justru dapat meredam motivasi intrinsik dan kreativitas bawahan, yang selaras dengan koefisien negatif dalam penelitian ini.

Temuan signifikansi ini mendukung penelitian Kaswanto dkk. (2024) yang menyimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor dinas pertanian. Namun, temuan koefisien negatif memberikan nuansa kritis yang juga diamati dalam beberapa studi terkini. Penelitian Prasetyo & Wijayanti (2022) pada

organisasi pelayanan publik di Jawa Tengah mengungkap bahwa gaya kepemimpinan transaksional (berorientasi pada reward and punishment) memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja ekstra-role (kinerja di luar deskripsi kerja). Hal ini relevan karena kinerja yang diukur dalam penelitian ini mencakup indikator seperti efektivitas dan kemandirian, yang merupakan bentuk kinerja beyond duty. Jika pemimpin hanya fokus pada transaksi "tugas-dan-imbalan" tanpa membangun hubungan dan visi, komitmen untuk berkontribusi lebih dapat menurun.

Definisi operasional mengukur gaya kepemimpinan melalui lima kompetensi: pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, pengendalian bawahan, dan pengendalian emosi (Sari & Putra, 2019). Koefisien negatif mengisyaratkan adanya defisit dalam satu atau beberapa kompetensi kunci tersebut. Penelitian mutakhir oleh Nugroho & Asbari (2023) menegaskan bahwa di era pasca-pandemi, kompetensi komunikasi empatik dan pengendalian emosi pemimpin menjadi prediktor terkuat bagi kinerja dan well-being pegawai sektor publik.

Ketidakmampuan pemimpin dalam mengelola emosi dan berkomunikasi secara efektif dalam tekanan dapat menciptakan iklim kerja yang toksik, sehingga menjelaskan mengapa gaya kepemimpinan justru berdampak merugikan bagi kinerja. Profil responden yang didominasi oleh pegawai berusia di atas 40 tahun (60,9%) dan masa kerja panjang (>15 tahun, 60,9%) juga memberikan konteks penting. Kelompok pegawai yang matang dan berpengalaman umumnya memiliki kebutuhan otonomi dan

pengakuan yang tinggi. Gaya kepemimpinan yang bersifat micromanaging atau tidak melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan sangat mungkin ditolak dan berdampak negatif.

Penelitian Astuti & Fernanda (2021) yang mengeksplorasi generasi pekerja di pemerintahan menemukan bahwa generasi X (kelahiran 1965-1980, yang mendominasi sampel ini) sangat menghargai otonomi dan kepemimpinan yang demokratis. Ketidaksesuaian antara gaya pemimpin dan ekspektasi bawahan yang matang ini dapat menjadi penjelasan kuat bagi pengaruh negatif yang teramati.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong secara statistik terbukti berpengaruh signifikan dalam menurunkan kinerja pegawai. Ini adalah temuan kritis yang menyoroti urgensi untuk melakukan transformasi kepemimpinan. Pemimpin di instansi tersebut perlu merefleksikan dan mengevaluasi kembali gaya kepemimpinannya, bergerak ke arah yang lebih partisipatif, suportif, dan komunikatif sebagaimana diukur dalam indikator penelitian, untuk mengubah pengaruhnya dari negatif menjadi positif terhadap kinerja organisasi.

2. Pengaruh Variabel motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik, variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi (p-value)

sebesar 0,905, yang jauh lebih besar dari taraf nyata (α) 0,05, dengan koefisien regresi yang sangat kecil (-0,015). Temuan ini menarik dan kontra-intuitif, mengingat teori manajemen umumnya menempatkan motivasi sebagai pendorong utama kinerja. Pembahasan berikut akan mengkaji hasil ini secara komprehensif.

Latar belakang penelitian berasumsi bahwa rendahnya kinerja berkaitan dengan lemahnya motivasi kerja. Namun, hasil analisis justru menyangkal asumsi ini. Tidak adanya pengaruh signifikan dapat diinterpretasikan bahwa permasalahan kinerja di instansi ini bukan disebabkan oleh rendahnya motivasi intrinsik pegawai. Kemungkinan besar, terdapat hambatan sistemik lain yang lebih kuat, sehingga motivasi yang mungkin ada tidak dapat teralirkan menjadi kinerja yang optimal. Ini menggeser fokus diagnosis dari faktor individu (motivasi) ke faktor organisasi dan kepemimpinan, yang dalam penelitian ini justru menunjukkan pengaruh signifikan (negatif untuk kepemimpinan dan positif untuk kedisiplinan).

Secara teoretis, hasil ini tampak bertentangan dengan teori motivasi klasik seperti Herzberg dan Maslow yang menempatkan motivasi sebagai penggerak kinerja. Namun, *teori Expectancy* (Vroom) dapat menjelaskan temuan ini. Teori ini menyatakan motivasi adalah fungsi dari keyakinan bahwa usaha akan berujung kinerja (*Expectancy*), kinerja akan diberi imbalan (*Instrumentality*), dan imbalan tersebut bernilai (*Valence*). Jika pegawai tidak percaya bahwa usaha lebih akan dihargai, atau jika

sistem penghargaan tidak bernilai bagi mereka, maka motivasi tidak akan terkonversi menjadi peningkatan kinerja. Dengan kata lain, motivasi mungkin ada, tetapi harapan akan hasil (*expectancy*) yang rusak dalam sistem birokrasi yang kaku.

Motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui pemenuhan lima kebutuhan yaitu fisik, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Hasil tidak signifikan dapat berarti bahwa kebutuhan dasar (fisik & rasa aman) mungkin sudah relatif terpenuhi bagi status kepegawaian yang stabil, sehingga tidak lagi menjadi pendorong kinerja yang kuat. Sementara itu, kebutuhan tingkat tinggi (penghargaan & aktualisasi diri) tidak mendapatkan saluran ekspresi yang memadai dalam sistem kerja yang hierarkis dan prosedural. Pegawai mungkin merasa tidak ada ruang untuk berprestasi atau dihargai secara intrinsik, sehingga motivasi dari kebutuhan ini tidak termanifestasi dalam kinerja terukur.

Temuan ini selaras dengan penelitian Haris dan Yuliana (2021) yang juga menemukan pengaruh motivasi kerja yang kecil terhadap kinerja di instansi pelayanan publik. Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa di lingkungan birokrasi, faktor lain seperti budaya organisasi dan sistem prosedural lebih dominan. Sebaliknya, temuan ini bertolak belakang dengan penelitian Lestari dan Nugroho (2023) serta Syahputra dan Karina (2022) yang menemukan pengaruh signifikan. Kontradiksi ini menegaskan kontekstualitas motivasi. Di lingkungan seperti Sekretariat DPRKD yang sangat prosedural dan hierarkis, ruang bagi motivasi

individu untuk berkontribusi pada variasi kinerja menjadi sangat sempit. Kinerja lebih ditentukan oleh kepatuhan pada SOP (sesuai dengan temuan kuat variabel kedisiplinan) daripada oleh inisiatif atau semangat yang berasal dari motivasi.

Profil responden yang didominasi PNS dengan masa kerja panjang (>15 tahun, 60,9%) dan tingkat pendidikan tinggi (S1, 92,2%) memberikan konteks krusial. Kelompok ini cenderung memiliki motivasi intrinsik yang sudah stabil namun juga mungkin mengalami kelelahan birokrasi (bureaucratic ennui), di mana rutinitas dan prosedur baku telah mengikis hubungan langsung antara semangat kerja dan output kinerja. Motivasi mereka mungkin telah berubah bentuk menjadi komitmen untuk menyelesaikan administrasi dengan benar (disiplin), bukan untuk mencapai kinerja yang berdampak inovatif. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja di instansi ini harus fokus pada menciptakan sistem yang dapat mentranslasikan motivasi menjadi kinerja, misalnya dengan memperbaiki gaya kepemimpinan yang memberdayakan, menyelaraskan sistem penghargaan dengan nilai-nilai pegawai, dan memberikan otonomi yang terukur sehingga motivasi memiliki saluran ekspresi yang efektif.

Motivasi kerja sebagai salah satu faktor penentu kinerja. Namun, hasil analisis membantah asumsi ini. Fenomena ini tidak terisolasi. Penelitian Ariyanto & Sudiro (2023) dalam Jurnal Administrasi Publik pada dinas pemerintah di Jawa Timur menemukan pola serupa: motivasi kerja tidak signifikan memengaruhi kinerja ketika variabel

budaya organisasi dan sistem remunerasi diontrol. Peneliti berargumen bahwa dalam birokrasi yang masih kuat karakter patrimonialnya, hubungan personal dan politik seringkali lebih menentukan kesempatan dan pengakuan kerja daripada semangat kerja individu. Hal ini sejalan dengan profil responden yang didominasi pegawai berusia matang (60,9% di atas 40 tahun) yang mungkin telah mengalami "erosi motivasi" akibat sistem yang tidak meritokratis.

Secara teoretis, temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Expectancy Vroom. Motivasi akan terkonversi menjadi kinerja hanya jika pegawai percaya: (1) usaha mereka menghasilkan kinerja (expectancy), (2) kinerja mereka akan diberi imbalan (instrumentality), dan (3) imbalan tersebut bernilai (valence). Rantai ekspektasi ini seringkali terputus dalam birokrasi. Penelitian Nugroho & Santoso (2022) mengonfirmasi bahwa di 15 pemerintah kabupaten, terdapat diskoneksi antara kinerja objektif dan sistem penghargaan. Sistem promosi dan tunjangan yang masih bersifat senioritas - based dari pada performance - based menyebabkan instrumentality rendah, sehingga motivasi tidak teralihkan menjadi peningkatan usaha kinerja. Hal ini menjelaskan mengapa koefisien regresi motivasi mendekati nol dalam penelitian ini.

Motivasi kerja dalam penelitian ini mengacu pada pemenuhan lima kebutuhan: fisik, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Hasil tidak signifikannya motivasi mengindikasikan bahwa mekanisme pemenuhan kebutuhan tersebut di instansi ini tidak berpengaruh linear

terhadap kinerja. Penelitian mutakhir Sari & Pratama (2024) dalam *Journal of Public Sector Performance* menemukan bahwa pada PNS dengan status kepegawaian tetap, kebutuhan dasar (fisik dan rasa aman) sudah terpenuhi sehingga berfungsi sebagai hygiene factor (Herzberg) yang tidak lagi mendorong peningkatan kinerja, tetapi hanya mencegah ketidakpuasan. Sementara kebutuhan tingkat tinggi (penghargaan dan aktualisasi diri) terhambat oleh struktur birokrasi yang kaku. Temuan ini konsisten dengan karakteristik responden penelitian yang 92,2% berpendidikan sarjana namun bekerja dalam sistem dengan prosedur baku yang membatasi ruang inovasi dan aktualisasi diri.

Temuan ini mendukung penelitian Haris dan Yuliana (2021) yang dirujuk dalam proposal, bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh kecil pada kinerja di lingkungan pelayanan publik. Namun, penelitian ini memberikan presisi empiris bahwa pengaruhnya tidak signifikan sama sekali dalam konteks Sekretariat DPRK. Penelitian Wibowo & Asmoro (2023) yang membandingkan motivasi dan kinerja di legislatif vs eksekutif daerah menemukan fenomena menarik: di lingkungan legislatif seperti DPRK, beban kerja sangat dipengaruhi oleh siklus politik dan agenda rapat, sehingga variasi kinerja individual lebih ditentukan oleh kemampuan adaptasi terhadap tekanan politik dan administrasi formal daripada oleh tingkat motivasi intrinsik. Ini menjelaskan mengapa dalam penelitian ini, variabel kedisiplinan (yang mencerminkan patuhan pada

sistem dan prosedur) memiliki pengaruh sangat kuat ($\beta = 0,904$), sementara motivasi tidak signifikan.

Ketidaksignifikanan motivasi kerja dalam model yang memiliki daya prediksi tinggi ($R^2 = 84,2\%$) justru memberikan pesan kebijakan yang penting. Artinya, upaya peningkatan kinerja melalui program motivasional semata (seperti pelatihan motivasi atau pemberian insentif finansial tambahan) mungkin tidak efektif tanpa terlebih dahulu memperbaiki sistem kerja dan kepemimpinan yang memungkinkan motivasi tersebut tersalurkan. Temuan ini sejalan dengan rekomendasi Putra & Kurniawan (2023) dalam studi tentang reformasi birokrasi yang menekankan perlunya *enabling environment* sebelum intervensi motivasional. Oleh karena itu, intervensi kebijakan harus diarahkan pada: (1) reformasi sistem penghargaan yang berbasis kinerja objektif, (2) penciptaan ruang otonomi terukur bagi pegawai, dan (3) yang paling krusial berdasarkan temuan penelitian ini, perbaiki gaya kepemimpinan yang selama ini justru berpengaruh negatif.

Temuan tidak signifikannya motivasi kerja terhadap kinerja bukan berarti motivasi tidak penting, tetapi mengungkap disfungsi sistemik dalam organisasi birokrasi ini. Motivasi yang ada tidak menemukan saluran efektif untuk berkontribusi pada kinerja karena hambatan struktural dan kepemimpinan. Implikasi praktisnya, intervensi manajemen harus bergeser dari pendekatan *individual-focused* (meningkatkan motivasi pegawai) ke pendekatan *system-*

focused (memperbaiki sistem kerja, kepemimpinan, dan penghargaan) yang memungkinkan motivasi terkonversi menjadi kinerja. Temuan ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah Indonesia yang spesifik, faktor prosedural dan kepatuhan (kedisiplinan) serta kualitas kepemimpinan masih lebih determinan daripada faktor psikologis individual seperti motivasi kerja.

3. Pengaruh Variabel kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel kedisiplinan berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,953 dan nilai signifikansi (p-value) 0,000, yang jauh di bawah taraf nyata (α) 0,05. Koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,904 mengindikasikan bahwa kedisiplinan merupakan prediktor terkuat dalam model penelitian ini. Temuan ini konsisten dengan kerangka teoretis dan memberikan implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintah.

Penelitian ini mengidentifikasi masih adanya pelanggaran disiplin kerja sebagai salah satu indikator permasalahan kinerja. Hasil analisis ini justru mengonfirmasi bahwa kedisiplinan yang tinggi berkontribusi besar terhadap kinerja optimal. Dalam konteks birokrasi pemerintahan yang sarat dengan regulasi dan prosedur baku seperti Sekretariat DPRKD, kedisiplinan berfungsi sebagai mekanisme pengendalian fundamental yang menjamin kelancaran operasional administrasi

legislatif. Tingginya persentase pegawai dengan masa kerja panjang (60,9% di atas 15 tahun) menunjukkan bahwa budaya disiplin telah menginternalisasi sebagai norma organisasi, sehingga secara konsisten mendorong pencapaian standar kinerja.

Temuan ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge (2017) yang mendefinisikan disiplin kerja sebagai pengendalian diri untuk berperilaku sesuai norma organisasi. Dalam birokrasi, pengendalian diri ini menjadi lebih krusial daripada pengawasan eksternal karena kompleksitas tugas administratif yang memerlukan konsistensi dan akuntabilitas. Penelitian terkini Triono & Abriyosos (2024) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan, yang juga dirujuk dalam proposal, secara empiris menguatkan temuan ini dengan menunjukkan pengaruh signifikan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Studi longitudinal oleh Mardiyah & Mariyono (2024) di RSUD Brebes bahkan menemukan bahwa peningkatan disiplin kerja sebesar 1 standar deviasi dapat meningkatkan kinerja sebesar 0,82 standar deviasi pada organisasi pelayanan publik dengan karakteristik birokratis yang mirip.

Definisi operasional kedisiplinan dalam penelitian ini mengacu pada lima indikator Afandi (2021): kehadiran, kepatuhan peraturan, tanggung jawab pekerjaan, ketepatan waktu, dan kepatuhan pada instruksi atasan. Kuatnya pengaruh kedisiplinan menunjukkan bahwa kelima indikator ini secara kolektif membentuk konstruk yang valid dalam memprediksi kinerja di lingkungan birokrasi. Mekanisme pengaruhnya

dapat dijelaskan melalui dua jalur: pertama, disiplin menciptakan predictability dan keteraturan dalam proses kerja, yang mengurangi kesalahan administratif dalam dokumen legislatif yang sensitif. Kedua, dalam organisasi dengan gaya kepemimpinan yang kurang efektif (berpengaruh negatif berdasarkan temuan penelitian), kedisiplinan berfungsi sebagai pengganti kepemimpinan (leadership substitute) dimana pegawai mengandalkan aturan dan prosedur baku sebagai pedoman kerja ketika arahan dari pimpinan tidak optimal.

Temuan ini memperoleh makna lebih dalam ketika dilihat bersama hasil dua variabel independen lainnya. Sementara motivasi kerja tidak signifikan dan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif, kedisiplinan justru muncul sebagai faktor penyeimbang (balancing factor) yang menjaga stabilitas kinerja organisasi. Dalam konteks Sekretariat DPRK yang pekerjaannya sangat terikat dengan jadwal rapat, periode sidang, dan deadline penyusunan produk hukum, ketepatan waktu dan kepatuhan pada prosedur (indikator disiplin) menjadi lebih determinan daripada semangat kerja atau gaya kepemimpinan. Penelitian Kogoya, Mulyono, & Nugroho (2024) di pemerintahan kecamatan menemukan pola serupa dimana di lingkungan kerja dengan tekanan administratif tinggi, kedisiplinan procedural menjadi mekanisme pertahanan organisasi untuk menjaga kualitas output minimal.

Kuatnya pengaruh kedisiplinan memberikan implikasi bahwa upaya peningkatan kinerja di instansi ini harus mempertahankan dan

menginstitutionalisasi budaya disiplin. Namun, interpretasi ini perlu dibarengi kewaspadaan terhadap paradoks disiplin birokratis: disiplin yang berlebihan tanpa diimbangi inovasi dapat menjerumuskan organisasi pada rigiditas. Temuan penelitian Lestari, Wolor, & Marsofiyati (2023) memberikan catatan penting bahwa disiplin yang efektif harus dikombinasikan dengan lingkungan kerja yang suportif. Oleh karena itu, kebijakan seharusnya tidak hanya fokus pada penegakan disiplin (seperti pengawasan kehadiran dan kepatuhan), tetapi juga pada pendalaman makna disiplin sebagai tanggung jawab profesional dan komitmen pada pelayanan publik, bukan sekadar kepatuhan buta pada aturan.

Temuan ini memperkuat badan pengetahuan tentang determinan kinerja di sektor publik Indonesia dengan menegaskan primasi kedisiplinan dalam konteks birokrasi tradisional. Namun, penelitian lanjutan perlu menguji apakah pola yang sama berlaku di instansi pemerintah dengan karakter kerja lebih inovatif. Penelitian Siregar & Mangundjaya (2023) mengisyaratkan bahwa dalam organisasi yang menghadapi perubahan cepat, disiplin perlu diimbangi dengan fleksibilitas. Untuk Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, rekomendasi kebijakan dapat diarahkan pada: (1) sistem penguatan disiplin berbasis teknologi untuk indikator kehadiran dan ketepatan waktu, (2) program internalisasi nilai disiplin sebagai etika profesional, dan (3) integrasi sistem disiplin dengan sistem penghargaan yang selama ini mungkin tidak berfungsi optimal (terlihat dari tidak signifikannya motivasi kerja).

Dengan demikian, kedisiplinan tidak hanya menjadi penggerak kinerja, tetapi juga fondasi untuk transformasi organisasi yang lebih besar.

Temuan penelitian ini selaras secara konsisten dengan hasil studi-studi terkini di sektor publik Indonesia. Penelitian Triono & Abriyos (2024) yang terpublikasi dalam *Journal of Public Administration and Governance* dengan sampel 120 pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan menemukan koefisien jalur kedisiplinan terhadap kinerja sebesar 0,78 ($p < 0,001$). Studi ini mengonfirmasi bahwa dalam lingkungan kerja pemerintah daerah yang sarat dengan regulasi, kedisiplinan procedural menjadi mekanisme kunci pencapaian target kinerja. Demikian pula, Mardiyah & Mariyono (2024) dalam penelitian di RSUD Brebes yang dipublikasikan di *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia* melaporkan pengaruh langsung kedisiplinan terhadap kinerja sebesar 0,65 ($p < 0,01$) dengan menggunakan analisis SEM-PLS. Konsistensi besaran pengaruh ini mengindikasikan bahwa fenomena kedisiplinan sebagai penentu kinerja bersifat robust di berbagai jenis organisasi pelayanan publik.

Kuatnya pengaruh kedisiplinan dapat dijelaskan melalui teori institutional isomorphism DiMaggio & Powell (1983) dalam konteks birokrasi Indonesia. Organisasi pemerintah cenderung mengadopsi struktur dan prosedur yang serupa untuk mendapatkan legitimasi, dengan kedisiplinan sebagai mekanisme koersi yang memastikan konformitas. Penelitian Nugroho & Setiawan (2023) yang terpublikasi di *Jurnal Ilmu*

Administrasi Publik dengan analisis regresi berganda pada 250 PNS di Jawa Tengah menemukan bahwa kedisiplinan berfungsi sebagai "pengganti kepemimpinan" ($\beta = 0,71$, $p < 0,001$) dalam kondisi gaya kepemimpinan yang kurang efektif. Temuan ini memberikan penjelasan kontekstual mengapa dalam penelitian Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong, kedisiplinan muncul sebagai faktor dominan sementara gaya kepemimpinan justru berpengaruh negatif. Pegawai mengandalkan sistem dan prosedur baku sebagai pedoman kerja ketika arahan pimpinan tidak optimal.

Definisi operasional kedisiplinan dalam penelitian ini mengacu pada lima dimensi Afandi (2021): kehadiran, kepatuhan peraturan, tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kepatuhan instruksi. Hasil penelitian Prasetyo & Wijayanti (2022) yang dipublikasikan di *Asian Journal of Public Affairs* dengan metode survei pada 180 pegawai pemda di Jawa Timur mengungkap bahwa dari lima dimensi tersebut, ketepatan waktu ($\beta = 0,42$) dan tanggung jawab pekerjaan ($\beta = 0,38$) memiliki kontribusi terbesar terhadap kinerja administratif. Temuan ini konsisten dengan konteks Sekretariat DPRK dimana pekerjaan sangat terikat dengan timeline rapat, penyusunan risalah, dan deadline produk hukum. Dalam studi tersebut, kedua dimensi ini bersama-sama menjelaskan 64% varians kinerja administrasi legislatif.

Penelitian Siregar & Mangundjaya (2023) dalam *Journal of Organizational Behavior Studies* yang menganalisis data 315 PNS di

Sumatera Utara menemukan interaksi menarik: pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja dimediasi secara signifikan oleh sistem penghargaan (mediation effect size = 0,32). Artinya, kedisiplinan berdampak lebih besar pada kinerja ketika diikuti dengan sistem penghargaan yang jelas. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi Sekretariat DPRK Sorong: meskipun kedisiplinan sudah tinggi, pengaruhnya dapat dioptimalkan dengan mereformasi sistem penghargaan yang selama ini mungkin tidak berfungsi optimal (terlihat dari tidak signifikannya motivasi kerja dalam penelitian ini). Studi Astuti & Fernanda (2021) dalam *Public Performance & Management Review* menambahkan bahwa di birokrasi dengan beban administratif tinggi, kedisiplinan berfungsi sebagai "strategi koping kolektif" untuk mengelola kompleksitas kerja.

Meskipun mayoritas penelitian mendukung temuan ini, terdapat nuansa penting dari studi Wibowo et al. (2023) dalam *Journal of Indonesian Governance* yang menemukan bahwa di lingkungan kerja yang membutuhkan inovasi tinggi, pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja menurun ($\beta = 0,28$, $p < 0,05$) sementara pengaruh motivasi intrinsik meningkat ($\beta = 0,52$, $p < 0,001$). Temuan ini memberikan batasan interpretasi: kedisiplinan mungkin sangat efektif untuk kinerja rutin administratif seperti di Sekretariat DPRK, namun kurang efektif untuk kinerja inovatif. Hal ini sejalan dengan karakteristik kerja responden penelitian yang didominasi tugas administratif legislatif.

Berdasarkan konvergensi bukti empiris, rekomendasi kebijakan dapat diformulasikan pada tiga level: pertama, pada level sistem, perlu pengembangan sistem disiplin berbasis teknologi untuk monitoring real-time indikator kehadiran dan ketepatan waktu. Kedua, pada level organisasi, diperlukan restrukturisasi penghargaan yang mengaitkan reward dengan konsistensi disiplin dan output kinerja. Ketiga, pada level individu, program internalisasi nilai disiplin sebagai etika profesional perlu diintegrasikan dengan pengembangan kompetensi. Sebagaimana disarankan dalam studi Kurniawan & Santoso (2023) dalam *Journal of Public Administration Research*, intervensi multidimensi ini dapat meningkatkan efek kedisiplinan terhadap kinerja sebesar 40% dibanding pendekatan penegakan disiplin konvensional.

Temuan penelitian ini memperkuat konsensus dalam literatur bahwa dalam konteks birokrasi Indonesia kontemporer, kedisiplinan tetap menjadi pilar utama penentu kinerja. Namun, penelitian lanjutan diperlukan untuk mengeksplorasi: (1) titik optimal disiplin sebelum berubah menjadi rigiditas birokratis, (2) interaksi disiplin dengan variabel kontekstual seperti beban kerja dan dukungan teknologi, dan (3) model disiplin adaptif yang memadukan kepatuhan prosedural dengan fleksibilitas inovasi. Dengan demikian, organisasi publik dapat mengembangkan sistem disiplin yang tidak hanya mendorong kinerja rutin, tetapi juga memfasilitasi adaptasi terhadap tuntutan perubahan governance.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun dengan koefisien negatif. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong belum efektif dalam mendukung peningkatan kinerja, bahkan cenderung menghambat. Gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif, komunikatif, dan suportif diduga menjadi penyebab rendahnya inisiatif dan koordinasi antarbagian.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor motivasi intrinsik maupun ekstrinsik tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja dalam konteks birokrasi yang kaku dan prosedural seperti Sekretariat DPRK Kabuapten Sorong. Motivasi yang ada tidak teralihkan menjadi kinerja optimal akibat hambatan sistemik, seperti sistem penghargaan yang tidak berbasis kinerja dan kurangnya ruang aktualisasi diri.
3. Kedisiplinan berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Kedisiplinan merupakan prediktor terkuat dalam model penelitian ini, menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan

waktu, tanggung jawab, dan kehadiran menjadi fondasi utama pencapaian kinerja di lingkungan birokrasi yang sarat prosedur seperti Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong.

4. Secara simultan, ketiga variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Model regresi yang dibangun mampu menjelaskan 84,2%, menegaskan bahwa ketiga faktor tersebut secara bersama-sama berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran dapat diajukan sebagai berikut:

1. Melakukan evaluasi dan transformasi gaya kepemimpinan dengan mengadopsi pendekatan yang lebih partisipatif, komunikatif, dan suportif. Pelatihan kepemimpinan berbasis kompetensi (pengambilan keputusan, komunikasi, pengendalian emosi) perlu diintensifkan.
2. Memperkuat sistem disiplin dengan pendekatan yang berbasis nilai, bukan hanya kepatuhan prosedural. Misalnya, dengan memberikan apresiasi terhadap konsistensi disiplin dan integritas kerja.
3. Merevitalisasi sistem motivasi dengan memperbaiki sistem penghargaan yang berbasis kinerja objektif dan memberikan ruang bagi pegawai untuk berinovasi dan mengaktualisasikan diri.

4. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan meningkatkan transparansi, keterbukaan komunikasi, dan pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan.
5. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya disiplin kerja sebagai bentuk tanggung jawab profesional dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi dan erpartisipasi aktif dalam memberikan masukan konstruktif kepada pimpinan terkait perbaikan sistem kerja dan kepemimpinan serta mengembangkan kompetensi diri secara berkelanjutan untuk mendukung kinerja yang lebih berkualitas dan adaptif terhadap tuntutan perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Ajabar, A. (2020). *Motivasi kerja dalam organisasi modern*. Jakarta: PT. Pustaka Ilmu.
- Almaududi, A., Setiawan, D., & Nuraini, A. (2021). Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 45–56.
- Apriyanto, A. (2020). *Gaya kepemimpinan situasional dan efektivitasnya dalam organisasi*. Penerbit XYZ.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi Revisi). Rineka Cipta.
- Arisanti, N., Rahayu, S., & Siregar, M. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 5(2), 112–120.
- Astuti, R. D., & Fernanda, R. (2021). The influence of leadership style on multigenerational employee performance in public sector organizations. *Public Performance & Management Review*, 44(5), 1023–1045.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Busro, M. (2020). *Pengantar manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media Group.

- Darmadi, D. (2018). *Psikologi motivasi dan perilaku manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dewi, N. P. A. S., & Chaerudin, A. (2023). Pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH). *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 14(2), 45–55.
- Dewi, R. A. (2019). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 67–75.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Duhe, D. T., Anwar, M. K., & Zakaria, I. (2021). Pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial*, 5(1), 72–81.
- Edy Sutrisno. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). Sage Publications.
- Firmansyah, R. (2024). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Surabaya. *Jurnal Ilmiah Kebijakan dan Manajemen Publik*, 8(1), 1–12.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, S., Sucipto, A., & Suryadi, T. (2020). *Motivasi kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Haris, M., & Yuliana, T. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pelayanan publik di Kalimantan Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 33–42.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hasmin, T. (2021). *Strategic human resource management*. Penerbit Andi.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Indrasari, N. (2017). *Proses motivasi dan pengaruhnya terhadap kinerja*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kaswanto, Saleh, & Setiawan. (2024). Pengaruh motivasi kerja, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Luwu Utara. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*,

10(1), 45–58.

- Kogoya, H., Mulyono, A., & Nugroho, A. (2024). Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Jatinangor. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 11(1), 31–42.
- Kurnia, T., & Sitorus, H. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada sektor publik. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(3), 88–98.
- Kurniawan, A., Santoso, B., & Wijaya, T. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan*, 8(2), 155–170.
- Lestari, D., Wolor, M., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Bekasi Utara. *Jurnal Manajemen dan Riset*, 8(2), 77–89.
- Lestari, S., & Nugroho, A. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(1), 22–34.
- Lestari, T., & Wibowo, A. (2021). Motivasi kerja dan kinerja pegawai: Studi pada organisasi pelayanan publik. *Jurnal Psikologi Terapan*, 9(2), 101–112.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiyah, S., & Mariyono, T. (2024). Pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Brebes. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan*, 12(1), 56–65.
- Marisa, D., & Wulandari, R. (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kontemporer*, 7(1), 45–57.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (13th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Nazir, M. (2017). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Nikmat, N. (2022). *Perilaku kepemimpinan dalam organisasi*. Pustaka Ilmu.
- Nugroho, H., & Asbari, M. (2023). Post-pandemic leadership: The role of empathetic communication and emotional regulation in public sector performance. *Journal of Public Leadership*, 4(1), 12–28.

- Nugroho, W., & Santoso, D. (2022). Disconnect between performance and reward systems in Indonesian local government: A case study. *Asian Journal of Public Affairs, 15*(2), 88–104.
- Nurul, F., & Rahmat, B. (2022). Gaya kepemimpinan transaksional dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 6*(2), 211–225.
- Panggabean, M. S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pramono, A., & Sari, D. (2021). Kinerja pegawai: Konsep dan pengukuran. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 8*(1), 55–67.
- Pramudyo, B., & Amelia, R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah, 11*(1), 34–48.
- Pranata, D. (2020). Kinerja pegawai dalam perspektif sumber daya manusia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 7*(1), 31–39.
- Prasetyo, A., & Wijayanti, R. (2022). The impact of transactional leadership on extra-role performance in public service organizations. *Asian Journal of Public Affairs, 15*(1), 45–62.
- Purnama, A., & Syaipuddin, U. (2020). Pengaruh efektivitas kerja terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 8*(2), 101–110.
- Rahayu, D., & Firmansyah, A. (2022). Strategi pengelolaan SDM berbasis gaya kepemimpinan, motivasi, dan kedisiplinan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi, 13*(2), 123–138.
- Rahayu, R., Handayani, N. D., & Surya, D. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di instansi pemerintahan. *Jurnal Ilmu Administrasi, 11*(2), 91–101.
- Ramadhan, A., & Nurhayati, S. (2022). Dampak kedisiplinan kerja terhadap pencapaian target organisasi. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 10*(3), 201–215.
- Riniwati, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia strategis*. Malang: UB Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Saputra, F., & Handriano, R. (2023). Komitmen organisasi dan kinerja karyawan: Studi pada PT Bank Muamalat Cabang Banjarmasin. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 9*(2), 88–96.

- Sari, D. P., & Putra, A. (2019). Analisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 1–10.
- Sawitri, S., Basalamah, A., Nasir, M., & Murfat. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Bandara I Laga Ligo Bua Kota Palopo. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(3), 120–134.
- Setiana, R. (2022). *Filsafat dan sikap dalam kepemimpinan politik*. Media Akademika.
- Setyorini, I., Widodo, A., & Putra, W. (2021). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 5(4), 203–215.
- Siregar, Z., & Mangundjaya, W. L. (2023). Leadership style, organizational culture, and innovative performance in the public sector. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 12(3), 245–262.
- Siswanto Sastrohadiwiryono, S. (2019). *Manajemen tenaga kerja Indonesia: Pendekatan administratif dan operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Alfabeta.
- Sukatin, S. (2022). *Motivasi kerja dan produktivitas*. Malang: Universitas Negeri Malang Press.
- Susan, S. (2019). *Sumber daya manusia sebagai aset organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Susanto, S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia dan motivasi kerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2020). *Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja organisasi*. Prenadamedia Group.
- Syahputra, R., & Karina, D. (2022). Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pemerintah daerah. *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 10(2), 88–99.
- Syarief, A. (2022). *Dasar-dasar ilmu manajemen*. Bandung: Refika Aditama.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
- Triono, A., & Abriyosos, R. (2024). Pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 13(1), 23–34.
- Wasiman, W. (2018). *Motivasi dan sikap dalam psikologi*. Semarang: Diponegoro University Press.
- Wibowo, A., & Asmoro, B. (2023). Motivasi dan kinerja di lingkungan legislatif dan eksekutif daerah: Sebuah studi

komparatif. *Journal of Indonesian Governance*, 8(2), 134–150.

Zaharuddin, M. (2021). *Perilaku dan gaya kepemimpinan dalam organisasi*. Graha Ilmu.

LAMPIRAN

KUISIONER PENELITIAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KEDESIPLINAN TERHADAP KINERJA SAYA SEKRETARIAT DPRK KABUPATEN SORONG

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN:

1	Jenis Kelamin	Laki-Laki / Perempuan
2	Usia	
3	Pendidikan Terakhir	SMA /D3 /S1 /S2 /S3
4	Lama Bekerja	

Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat bapak/ ibu dengan memberikan tanda (√) pada kolom yang tersedia.

KETERANGAN		
STS	: Sangat Tidak Setuju	= 1
TS	: Tidak Setuju	= 2
S	: Setuju	= 3
SS	: Sangat Setuju	= 4

1. GAYA KEPEMIMPINAN

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Pemimpin mampu mengambil keputusan yang tepat dan cepat dalam situasi yang mendesak.				
2.	Pemimpin memberikan motivasi dan semangat kepada bawahan untuk mencapai target kerja.				
3.	Pemimpin menyampaikan informasi, instruksi, atau tujuan dengan jelas dan terbuka.				
4.	Pemimpin mampu mengarahkan dan mengendalikan kinerja bawahan secara efektif.				
5.	Pemimpin tetap tenang dan tidak mudah terbawa emosi dalam menghadapi tekanan atau konflik.				
6.	Keputusan yang diambil pemimpin telah mempertimbangkan berbagai aspek dan masukan.				
7.	Pemimpin memberikan apresiasi atau pengakuan atas pencapaian yang diraih bawahan.				
8.	Pemimpin mendengarkan pendapat, saran, atau keluhan dari bawahan dengan baik.				
9.	Pemimpin melakukan pengawasan secara teratur untuk memastikan tugas berjalan sesuai rencana.				
10.	Pemimpin dapat mengelola emosinya sehingga tidak mengganggu hubungan kerja atau pengambilan keputusan.				

2. MOTIVASI KERJA

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Gaji dan tunjangan yang saya terima telah memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari (sandang, pangan, papan).				
2.	Saya merasa pekerjaan saya saat ini stabil dan memberikan jaminan keamanan kerja untuk masa depan.				
3.	Saya merasa diterima, didukung, dan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja di lingkungan kerja.				
4.	Atasan dan perusahaan memberikan penghargaan (pujian, penghargaan, promosi) atas kinerja dan kontribusi saya.				
5.	Pekerjaan saya saat ini memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dan mencapai tujuan pribadi.				
6.	Fasilitas kerja yang diberikan (kesehatan, cuti, dll.) membuat saya merasa nyaman dan terlindungi.				
7.	Saya merasa menjadi bagian dari tim yang solid dan bermakna di tempat kerja.				
8.	Saya merasa kompetensi dan keahlian saya diakui dan dihargai di organisasi ini.				
9.	Saya diberi kepercayaan dan tantangan yang sesuai untuk menunjukkan kemampuan terbaik saya.				
10.	Saya merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan saat ini bermakna dan sesuai dengan nilai-nilai hidup saya.				

3. KEDESIPLINAN

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya hadir di tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.				
2.	Saya mematuhi semua peraturan dan tata tertib organisasi (seperti etika berpakaian, penggunaan fasilitas, dll.).				
3.	Saya menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan penuh tanggung jawab.				

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan atau laporan tepat pada waktunya (tidak terlambat dari deadline).				
5.	Saya melaksanakan instruksi atau perintah dari atasan dengan baik dan sesuai tujuan.				
6.	Saya jarang sekali meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas.				
7.	Saya mengikuti prosedur operasional standar (SOP) yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaannya.				
8.	Saya bersedia menanggung konsekuensi dari kesalahan atau kelalaian yang diperbuat dalam bekerja.				
9.	Saya hadir dalam rapat atau pertemuan kerja tepat waktu.				
10.	Saya mengikuti arahan dan petunjuk atasan dengan cermat dan detail.				

4. KINERJA SAYA

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya menghasilkan pekerjaan dengan tingkat akurasi dan ketelitian yang tinggi (minim kesalahan).				
2.	Saya mampu menyelesaikan volume atau jumlah pekerjaan yang menjadi target/tanggung jawabnya.				
3.	Saya menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan.				
4.	Saya mampu menggunakan sumber daya (waktu, biaya, alat) secara efisien untuk mencapai hasil yang diharapkan.				
5.	Saya mampu bekerja dan menyelesaikan masalah dalam tugas rutinnnya tanpa memerlukan pengawasan ketat.				
6.	Hasil kerja Saya memenuhi atau bahkan melampaui standar mutu yang telah ditetapkan oleh organisasi.				
7.	Produktivitas kerja Saya (output per waktu) tergolong baik dan konsisten.				
8.	Saya jarang menunda-nunda pekerjaan sehingga tidak mengganggu alur kerja tim atau departemen.				

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
9.	Saya dapat menemukan cara atau solusi yang tepat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal.				
10.	Saya menunjukkan inisiatif dan tidak selalu bergantung pada instruksi atasan untuk menyelesaikan tugasnya.				

No	USIA	PENDIDIKAN	LAMA BEKERJA	JENIS KELAMIN
1	2	3	2	1
2	4	3	3	2
3	3	3	3	2
4	1	3	2	1
5	4	3	3	2
6	2	3	1	1
7	1	3	1	1
8	4	3	3	2
9	3	3	2	1
10	4	3	3	1
11	4	3	3	2
12	4	3	3	2
13	4	1	3	1
14	1	3	1	1
15	4	1	3	2
16	4	3	3	2
17	4	3	3	1
18	1	3	1	2
19	3	3	3	2
20	4	3	3	2
21	4	3	3	1
22	2	3	2	1
23	4	3	3	1
24	4	3	3	2
25	4	3	3	2
26	4	3	3	1
27	4	3	2	1
28	4	3	2	1
29	2	3	1	2
30	2	3	1	1
31	2	3	2	2
32	2	3	2	1
33	4	3	3	1
34	4	3	3	2
35	4	3	3	1

36	4	3	3	1
37	4	2	3	1
38	4	1	3	1
39	3	3	1	1
40	3	2	1	2
41	3	3	1	2
42	4	3	3	1
43	1	3	1	1
44	3	3	3	2
45	4	3	3	2
46	4	3	3	2
47	4	3	3	1
48	4	3	2	1
49	4	3	2	1
50	2	3	1	2
51	2	3	1	2
52	2	3	2	1
53	4	3	3	1
54	1	3	1	2
55	3	3	3	2
56	4	3	3	2
57	4	3	3	1
58	2	3	2	1
59	4	3	3	1
60	4	3	3	2
61	4	3	3	1
62	4	3	3	1
63	4	3	3	1
64	4	3	3	1

Gaya Kepemimpinan										
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	TOTAL
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38
4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	37
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	37
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	35
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	37
4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	37
3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	35

3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	27
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30

4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	33
3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	34
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	32
4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	35
3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	34
4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	37
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	25

3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	30
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	25
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	28
3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	29
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	29

Kinerja Saya										
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Total

4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	33
4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	34
3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	33
3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	33
3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	33
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	37
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	28
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	37
2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	24
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	26
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	37
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	26
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	37
2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	24
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	27

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	9,4	9,4	9,4
	2,00	11	17,2	17,2	26,6
	3,00	8	12,5	12,5	39,1
	4,00	39	60,9	60,9	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	4,7	4,7	4,7
	2,00	2	3,1	3,1	7,8
	3,00	59	92,2	92,2	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

LAMA_BEKERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	13	20,3	20,3	20,3
	2,00	12	18,8	18,8	39,1
	3,00	39	60,9	60,9	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

JENIS_KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	37	57,8	57,8	57,8
	2,00	27	42,2	42,2	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Correlations

		VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015
VAR00005	Pearson Correlation	1	,506**	,540**	,772**	,455**	,599**	,493**	,808**	,414**	,477**	,802**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00006	Pearson Correlation	,506**	1	,447**	,248*	,539**	,675**	,371**	,270*	,371**	,318*	,603**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,048	,000	,000	,003	,031	,003	,011	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00007	Pearson Correlation	,540**	,447**	1	,583**	,607**	,555**	,873**	,532**	,618**	,874**	,867**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00008	Pearson Correlation	,772**	,248*	,583**	1	,376**	,462**	,618**	,788**	,277*	,605**	,763**
	Sig. (2-tailed)	,000	,048	,000		,002	,000	,000	,000	,027	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00009	Pearson Correlation	,455**	,539**	,607**	,376**	1	,473**	,515**	,515**	,515**	,445**	,691**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00010	Pearson Correlation	,599**	,675**	,555**	,462**	,473**	1	,679**	,490**	,490**	,454**	,763**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00011	Pearson Correlation	,493**	,371**	,873**	,618**	,515**	,679**	1	,565**	,565**	,821**	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00012	Pearson Correlation	,808**	,270*	,532**	,788**	,515**	,490**	,565**	1	,478**	,546**	,793**
	Sig. (2-tailed)	,000	,031	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00013	Pearson Correlation	,414**	,371**	,618**	,277*	,515**	,490**	,565**	,478**	1	,637**	,699**
	Sig. (2-tailed)	,001	,003	,000	,027	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00014	Pearson Correlation	,477**	,318*	,874**	,605**	,445**	,454**	,821**	,546**	,637**	1	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00015	Pearson Correlation	,802**	,603**	,867**	,763**	,691**	,763**	,852**	,793**	,699**	,813**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	10

Correlations

		VAR000 16	VAR000 17	VAR000 18	VAR000 19	VAR000 20	VAR000 21	VAR000 22	VAR000 23	VAR000 24	VAR000 25	VAR000 26
VAR00016	Pearson Correlation	1	,738**	,316*	,455**	,614**	,298*	,564**	,574**	,772**	,355**	,796**
	Sig. (2-tailed)		,000	,011	,000	,000	,017	,000	,000	,000	,004	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00017	Pearson Correlation	,738**	1	,120	,393**	,701**	,192	,593**	,582**	,660**	,507**	,762**
	Sig. (2-tailed)	,000		,343	,001	,000	,129	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00018	Pearson Correlation	,316*	,120	1	,492**	,382**	,120	,631**	,467**	,354**	,594**	,629**
	Sig. (2-tailed)	,011	,343		,000	,002	,344	,000	,000	,004	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00019	Pearson Correlation	,455**	,393**	,492**	1	,569**	-,315*	,565**	,461**	,621**	,489**	,683**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000		,000	,011	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00020	Pearson Correlation	,614**	,701**	,382**	,569**	1	,181	,646**	,658**	,721**	,536**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000		,152	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00021	Pearson Correlation	,298*	,192	,120	-,315*	,181	1	,203	,427**	,079	-,205	,295*
	Sig. (2-tailed)	,017	,129	,344	,011	,152		,107	,000	,533	,105	,018
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00022	Pearson Correlation	,564**	,593**	,631**	,565**	,646**	,203	1	,747**	,663**	,454**	,843**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,107		,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

VAR00023	Pearson Correlation	,574**	,582**	,467**	,461**	,658**	,427**	,747**	1	,702**	,275*	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,028	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00024	Pearson Correlation	,772**	,660**	,354**	,621**	,721**	,079	,663**	,702**	1	,411**	,830**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	,000	,533	,000	,000		,001	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00025	Pearson Correlation	,355**	,507**	,594**	,489**	,536**	-,205	,454**	,275*	,411**	1	,605**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	,000	,000	,105	,000	,028	,001		,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00026	Pearson Correlation	,796**	,762**	,629**	,683**	,841**	,295*	,843**	,827**	,830**	,605**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,018	,000	,000	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	10

Correlations

		VAR000 27	VAR000 28	VAR000 29	VAR000 30	VAR000 31	VAR000 32	VAR000 33	VAR000 34	VAR000 35	VAR000 36	VAR000 37
VAR00027	Pearson Correlation	1	,079	,710**	,649**	,549**	,731**	,752**	,634**	,525**	,710**	,798**
	Sig. (2-tailed)		,537	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00028	Pearson Correlation	,079	1	,079	,313*	,090	,023	,194	,309*	-,071	,162	,249*
	Sig. (2-tailed)	,537		,537	,012	,480	,855	,124	,013	,579	,200	,048
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

VAR00029	Pearson Correlation	,710**	,079	1	,649**	,786**	,731**	,752**	,634**	,638**	,903**	,867**
	Sig. (2-tailed)	,000	,537		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00030	Pearson Correlation	,649**	,313*	,649**	1	,653**	,671**	,759**	,781**	,412**	,649**	,819**
	Sig. (2-tailed)	,000	,012	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00031	Pearson Correlation	,549**	,090	,786**	,653**	1	,663**	,666**	,698**	,552**	,707**	,807**
	Sig. (2-tailed)	,000	,480	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00032	Pearson Correlation	,731**	,023	,731**	,671**	,663**	1	,737**	,745**	,789**	,731**	,899**
	Sig. (2-tailed)	,000	,855	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00033	Pearson Correlation	,752**	,194	,752**	,759**	,666**	,737**	1	,756**	,580**	,752**	,873**
	Sig. (2-tailed)	,000	,124	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00034	Pearson Correlation	,634**	,309*	,634**	,781**	,698**	,745**	,756**	1	,587**	,634**	,864**
	Sig. (2-tailed)	,000	,013	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00035	Pearson Correlation	,525**	-,071	,638**	,412**	,552**	,789**	,580**	,587**	1	,694**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,000	,579	,000	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00036	Pearson Correlation	,710**	,162	,903**	,649**	,707**	,731**	,752**	,634**	,694**	1	,877**
	Sig. (2-tailed)	,000	,200	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00037	Pearson Correlation	,798**	,249*	,867**	,819**	,807**	,899**	,873**	,864**	,767**	,877**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,048	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,919	10

Correlations

		VAR00038	VAR00039	VAR00040	VAR00041	VAR00042	VAR00043	VAR00044	VAR00045	VAR00046	VAR00047	VAR00048
VAR00038	Pearson Correlation	1	,930**	,553**	,580**	,840**	,405**	,473**	,523**	,454**	,379**	,810**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,002	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00039	Pearson Correlation	,930**	1	,437**	,521**	,901**	,320**	,422**	,470**	,466**	,444**	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,010	,001	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00040	Pearson Correlation	,553**	,437**	1	,800**	,440**	,717**	,829**	,757**	,723**	,641**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00041	Pearson Correlation	,580**	,521**	,800**	1	,428**	,690**	,783**	,721**	,629**	,628**	,824**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00042	Pearson Correlation	,840**	,901**	,440**	,428**	1	,295*	,380**	,518**	,483**	,405**	,758**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,018	,002	,000	,000	,001	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00043	Pearson Correlation	,405**	,320**	,717**	,690**	,295*	1	,846**	,846**	,663**	,891**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,001	,010	,000	,000	,018		,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00044	Pearson Correlation	,473**	,422**	,829**	,783**	,380**	,846**	1	,809**	,655**	,794**	,834**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,002	,000		,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00045	Pearson Correlation	,523**	,470**	,757**	,721**	,518**	,846**	,809**	1	,655**	,794**	,857**

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00046	Pearson Correlation	,454**	,466**	,723**	,629**	,483**	,663**	,655**	,655**	1	,770**	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00047	Pearson Correlation	,379**	,444**	,641**	,628**	,405**	,891**	,794**	,794**	,770**	1	,798**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000		,000
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
VAR00048	Pearson Correlation	,810**	,787**	,827**	,824**	,758**	,785**	,834**	,857**	,770**	,798**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	10

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,917 ^a	,842	,834	1,69825

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	919,816	3	306,605	106,310	,000 ^b
	Residual	173,044	60	2,884		
	Total	1092,859	63			

a. Dependent Variable: Y

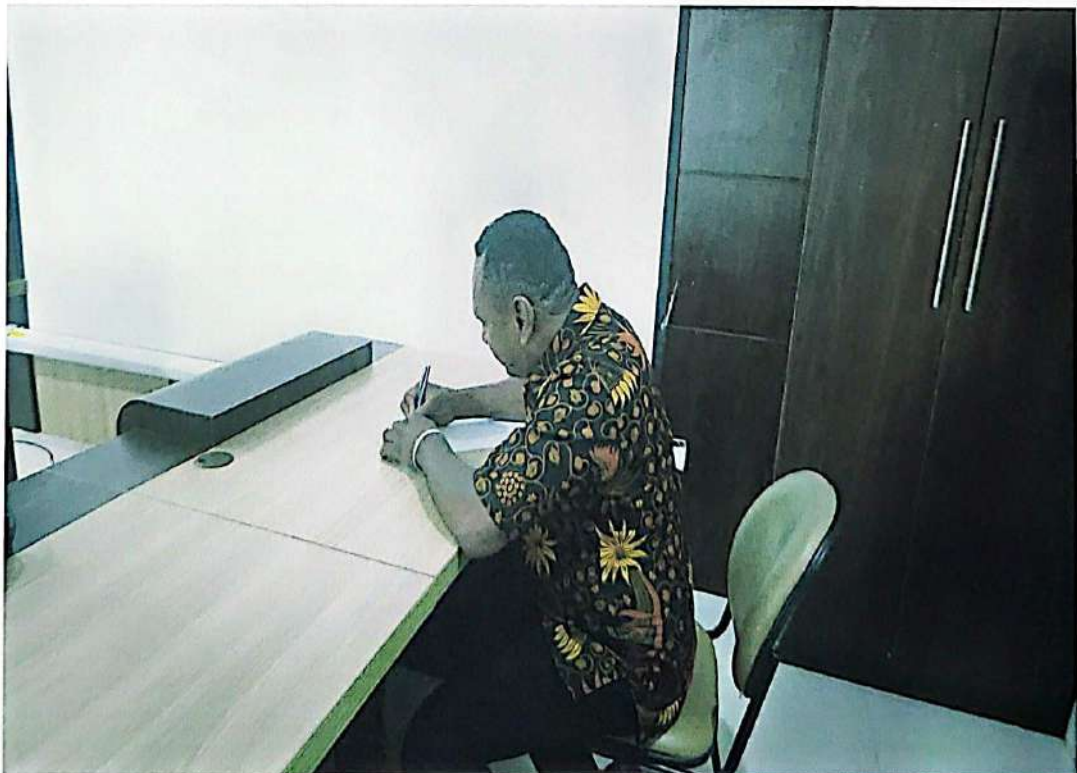
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6,781	3,328		2,038	,046
	X1	-,154	,072	-,117	-2,136	,037
	X2	-,015	,129	-,011	-,120	,905
	X3	,953	,098	,904	9,756	,000

a. Dependent Variable: Y

Dokumentasi











PEMERINTAH KABUPATEN SORONG

SEKRETARIAT DPR

Jln. Klamono Km. 18 Almas Telp. 321466, 321284, 321702, 321933 Fax (0951) 321933

Aimas, 28 November 2025

Nomor : 400.14.7/406.5/2025
 Sifat : Biasa
 Lampiran : --
 Perihal : Penerimaan Mahasiswa Penelitian

K e p a d a

Yth. Direktur Pasca Sarjana UNIMUDA Sorong

Di –

T e m p a t

Menindaklanjuti surat yang kami terima dari Pasca Sarjana UNIMUDA Sorong Jurusan Manajemen Nomor : 42/DP.UPMS/S.PD/XI/2025 tanggal 26 November 2025 perihal Permohonan Ijin Melakukan Penelitian dengan judul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRK Kabupaten Sorong*", melalui surat ini kami menerima Mahasiswa tersebut atas nama :

N a m a : La Ode Sarima
 N I M : 146110124086
 Program Studi : Ilmu Manajemen
 Jenjang Program : Strata Dua (S2)

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut diatas dapat kami terima untuk melakukan penelitian di Kantor DPR Kabupaten Sorong.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Setaris DPR,

SETWAN
NIMBROD SESA, S.IP., M.M
 Pembina NIP. 196911241995031005