

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
DISIPLIN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEKAWAI
PEMERINTAH KECAMATAN BOJONGGEDE KABUPATEN BOGOR**

***THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION ON WORK
DISCIPLINE AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF GOVERNMENT
EMPLOYEES IN THE BOJONGGEDE DISTRICT OF BOGOR REGENCY***

Heri Sumartini

Bina Bangsa University

herisumartini856@gmail.com

ABSTRACT

This study was motivated by the importance of employee performance in supporting public services, particularly in the Bojonggede Subdistrict Government. Performance is influenced by various factors, including leadership style, work motivation, and work discipline. This study aims to analyze the influence of leadership style and work motivation on employee performance, both directly and indirectly through work discipline as a mediating variable. A quantitative approach was used in this study, with a sample size of 91 respondents selected through total sampling. Data were collected via an online questionnaire and analyzed using SmartPLS 4.1 with SEM-PLS techniques. The measurement scale used was the Likert scale. The results of the study indicate that leadership style does not significantly influence employee performance ($\beta = 0.140$; $p = 0.153$) or work discipline ($\beta = 0.226$; $p = 0.071$). Work motivation did not significantly affect performance ($\beta = 0.162$; $p = 0.173$), but it significantly affected work discipline ($\beta = 0.480$; $p = 0.000$). Work discipline has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.618$; $p = 0.000$). Thus, work discipline is the most dominant factor in improving employee performance. Leadership style and work motivation contribute indirectly through increased discipline.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Work Discipline, Performance, SEM-PLS.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung pelayanan publik, khususnya di Pemerintah Kecamatan Bojonggede. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan jumlah sampel sebanyak 91 responden yang diambil dengan total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner online dan dianalisis menggunakan SmartPLS 4.1 dengan teknik SEM-PLS. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,140$; $p = 0,153$) maupun terhadap disiplin kerja ($\beta = 0,226$; $p = 0,071$). Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,162$; $p = 0,173$), tetapi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ($\beta = 0,480$; $p = 0,000$). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,618$; $p = 0,000$). Dengan demikian, disiplin kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi secara tidak langsung melalui peningkatan disiplin.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja, SEM-PLS.

1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan yang rendah merupakan permasalahan yang sering dihadapi oleh organisasi, baik publik maupun swasta. Oleh karena itu, organisasi harus melakukan perbaikan

sistem untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan. Pada akhirnya, tujuan organisasi adalah mencapai kesejahteraan bersama.

Secara konseptual, kinerja karyawan mencerminkan kemampuan dan keterampilan dalam pekerjaan tertentu yang berdampak pada *reward* dari perusahaan. Kinerja juga didefinisikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi (Sutrisno, 2010). Sementara itu, ahli lainnya menegaskan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu (Edison et al., 2016).

Salah satu faktor krusial yang memengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Drath dan Palus menyatakan kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama (Yukl, 1982), sedangkan ahli lainnya menambahkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang dipimpin (Sutikno, 2014). Pemimpin yang efektif tidak hanya menetapkan visi, misi, dan kebijakan, tetapi juga mampu mengenali potensi individu dan memberikan arahan, motivasi, serta bimbingan ketika bawahan menghadapi hambatan.

Dalam konteks organisasi, khususnya instansi pemerintah, gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Pemimpin yang efektif tidak hanya menetapkan visi, misi, dan kebijakan, tetapi juga mampu mengenali potensi individu serta memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan ketika bawahan menghadapi hambatan. Peranan kepemimpinan yang belum optimal tercermin dari kurang optimalnya disiplin waktu masuk kerja dan ketaatan terhadap ketentuan jam kerja, yang berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik dan penyelesaian pekerjaan (Refra, 2021). Temuan tersebut mempertegas pentingnya peran kepemimpinan dalam menumbuhkan disiplin dan kinerja pegawai.

Selain dari gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga memegang peranan sentral. Motivasi tersebut sangat penting bagi pegawai dalam perkembangannya agar dapat bekerja lebih maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi berperan dalam mendorong dan menggerakkan potensi SDM agar bekerja lebih maksimal serta bertanggung jawab. Tanpa motivasi yang memadai seperti pengakuan atas prestasi, pujian, atau kesempatan promosi pegawai cenderung jenuh, kurang antusias, dan akhirnya menurunkan disiplin kerja (Rahayu, S., Nasution, A., & Saleh, 2021).

Permasalahan klasik di Pemerintah Kecamatan Bojonggede terwujud dalam beberapa fenomena: masih ada pegawai yang datang terlambat, menunda pekerjaan, tidak menghadiri apel pagi, bahkan belum berhasil menyelesaikan tugas sesuai standar. Kondisi monoton dan tidak menantang tugas harian ditambah minimnya penghargaan atas kedisiplinan membuat pegawai kurang termotivasi untuk memberikan kinerja optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan di lapangan kurang fokus dalam melakukan pendekatan personal dan pemberian dorongan langsung saat pegawai menghadapi hambatan.

Fenomena tersebut memunculkan indikasi lemahnya kedisiplinan pegawai, yang berdampak negatif pada produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Permasalahan lambannya penyelesaian tugas erat kaitannya dengan kombinasi gaya kepemimpinan dan tingkat motivasi internal pegawai. Ketepatan waktu masuk kerja dan ketaatan terhadap jam kerja sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan (Refra, 2021) dan motivasi memiliki pengaruh

signifikan terhadap disiplin kerja pegawai (Rahayu et al., 2021).

Salah satu indikator disiplin kerja yang paling mudah diukur adalah tingkat kehadiran pegawai. Kehadiran yang konsisten mencerminkan tanggung jawab dan komitmen pegawai terhadap tugas dan fungsi yang diemban. Sebaliknya, ketidakhadiran yang tinggi dapat menghambat proses pelayanan publik dan menurunkan produktivitas organisasi.

Berdasarkan data absensi pegawai di Kantor Kecamatan Bojonggede selama tiga tahun terakhir, tercatat adanya penurunan tingkat kehadiran yang cukup signifikan. Berikut data rekapitulasi kehadiran dari total 50 pegawai selama tahun 2022 hingga 2024 :

Tabel 1. Rekapitulasi Kehadiran tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Pegawai	Rata-rata Kehadiran (%)	Rata-rata Ketidakhadiran (%)
2022	50	92%	8%
2023	50	86%	14%
2024	50	78%	22%

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Dari tabel di atas, terlihat bahwa rata-rata kehadiran pegawai mengalami penurunan dari 92% pada tahun 2022 menjadi 86% di tahun 2023, dan kembali menurun menjadi 78% pada tahun 2024. Penurunan ini menunjukkan kecenderungan menurunnya disiplin kerja, yang tentu berdampak langsung pada kinerja pelayanan publik kecamatan.

Salah satu penyebab menurunnya kedisiplinan, termasuk kehadiran pegawai, dapat ditelusuri dari aspek gaya kepemimpinan yang kurang mampu memberikan pengaruh positif terhadap bawahannya. Selain itu, rendahnya motivasi kerja pegawai, baik dari sisi internal maupun eksternal, juga dapat berkontribusi terhadap menurunnya semangat kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.

Kurangnya kedisiplinan pegawai di Kecamatan Bojonggede menjadi persoalan serius yang perlu mendapat perhatian, karena berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas pelayanan publik kepada masyarakat serta instansi terkait. Kurangnya kedisiplinan ini tercermin dari lambannya penyelesaian tugas, kurangnya kehadiran tepat waktu, hingga kurangnya tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan secara tuntas. Kondisi ini tidak lepas dari peran gaya kepemimpinan yang belum optimal serta motivasi kerja pegawai yang rendah. Sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan prima dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan, dan pada gilirannya, disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai (Febriyanti & Rachbini, 2020).

Dengan mempertimbangkan kesenjangan antara kebijakan formal dan praktik di lapangan, serta pentingnya peran gaya kepemimpinan dan motivasi dalam membentuk disiplin kerja, peneliti tertarik untuk mengangkat judul tesis yaitu: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede Kabupaten Bogor".

Langkah penting dalam penyusunan tesis ini adalah mengidentifikasi masalah yang akan diteliti. Penelitian ini mengangkat isu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede, Kabupaten Bogor. Permasalahan tersebut difokuskan pada lima aspek utama, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap

disiplin kerja, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Agar penelitian lebih terarah, ruang lingkup permasalahan dibatasi pada variabel-variabel tertentu. Variabel X1 adalah gaya kepemimpinan, variabel X2 adalah motivasi kerja, variabel Y adalah disiplin kerja, dan variabel Z adalah kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede. Dengan batasan tersebut, penelitian dapat difokuskan untuk melihat hubungan dan pengaruh antarvariabel yang telah ditentukan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini diturunkan dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya. Pertanyaan penelitian yang diajukan meliputi apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai, apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja, apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan dari masing-masing variabel. Secara khusus, penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede, Kabupaten Bogor.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis maupun praktis. Dari sisi teoritis, penelitian ini dapat memperkaya kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi dan pijakan bagi studi-studi selanjutnya yang membahas topik serupa. Dari sisi praktis, penelitian ini bermanfaat bagi peneliti untuk menambah wawasan dan pengalaman mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja. Bagi institusi pendidikan, penelitian ini dapat memperluas pengetahuan dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia. Bagi mahasiswa, hasil penelitian dapat dijadikan referensi untuk penelitian berikutnya. Sementara bagi pemerintah, khususnya Kecamatan Bojonggede, temuan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui perbaikan sistem pengelolaan sumber daya manusia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan seluruh pegawai Kecamatan Bojonggede yang berjumlah 91 orang. Dengan jumlah populasi yang relatif kecil, digunakan teknik sampling jenuh, sehingga semua pegawai dijadikan sampel penelitian. Hal ini memungkinkan analisis yang lebih menyeluruh terhadap seluruh aparat kecamatan.

Untuk menjawab permasalahan penelitian, digunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Z), dengan disiplin kerja (Y) sebagai variabel mediasi. Variabel – variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X₁) Gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai dan dilihat dari beberapa indikator (Kartono, 2008)	Pengaruh ideal	- Mampu berkomunikasi, memberikan arahan yang jelas tentang visi, misi pemerintahan, tugas pokok dan fungsi pegawai dalam pelayanan. - Mampu mengendalikan bawahan. - Mampu memotivasi pegawai untuk tetap bekerja secara maksimal. - Mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat. - Mampu mengendalikan emosi. - Bertanggung jawab atas segala sesuatu hal.	Likert
Motivasi (X₂) Proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran (Robbins, 2016)	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik	- Merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja . - Merasa termotivasi untuk mencapai target kerja. - Merasa cukup terpenuhi kebutuhan - Merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir.	Likert
Disiplin Kerja (Y) Indikator-indikator mengenai disiplin kerja (Sutrisno, 2019)	Pengaruh disiplin	- Hadir tepat waktu, tepat waktu dalam jam istirahat dan pulang kerja. - Mematuhi peraturan dan Prosedur (SOP). - Teladan Pimpinan. - Balas Jasa. - Pengawasan. - Ketegasan. - Sanksi hukum.	Likert
Kinerja Pegawai (Z) Indikator-indikator kinerja pegawai (Afandi, 2016)	Kinerja pegawai	- Kinerja sudah baik dan sesuai dengan target, baik kuantitas dan kualitasnya. - Efisien, hemat dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dengan menggunakan berbagai sumber daya. - Berinisiatif dan kreatif untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, berusaha untuk terus bergerak meskipun dalam keadaan sulit. - Bekerja dengan disiplin, taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. - Telah bersikap teliti dan jujur dalam bekerja melayani pimpinan dan masyarakat. - Bersikap sebagai pemimpin yang baik untuk diri sendiri dan orang lain.	Likert

Sumber: Desain Penelitian Penulis, 2025

Adapun skala yang digunakan peneliti dalam instrumen ini adalah skala likert. Skala likert adalah nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan itu dijumlahkan sehingga mencapai nilai

total. Skala likert secara umum menggunakan peringkat lima angka yaitu :

Tabel 3. Skor Pilihan Jawaban Responden

No.	Pilihan	Skor
1 .	Sangat Setuju (SS)	5
2 .	Setuju (S)	4
3 .	Netral (N)	3
4 .	Tidak Setuju (TS)	2
5 .	Sangat Tidak Setuju (ST S)	1

Sumber : Desain Penelitian Penulis, 2025

Agar analisis lebih terarah, variabel penelitian dijabarkan secara operasional. Gaya kepemimpinan diukur melalui kemampuan memberi arahan, mengendalikan, memotivasi, mengambil keputusan, dan bertanggung jawab. Motivasi kerja mencakup dorongan intrinsik dan ekstrinsik, kepuasan kerja, serta kesempatan pengembangan karir. Disiplin kerja dilihat dari kepatuhan pada aturan, ketepatan waktu, ketegasan, dan sanksi. Sementara itu, kinerja pegawai mencakup pencapaian target, efisiensi, inisiatif, disiplin, kejujuran, serta kepemimpinan diri. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin.

Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan *Partial Least Square–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS 4.1. Analisis ini meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen (*outer model*), pengujian hubungan kausal antar variabel (*inner model*), serta pengujian hipotesis. Hipotesis penelitian difokuskan pada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja maupun kinerja pegawai, serta peran disiplin kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Karakteristik Responden

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

No.	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1.	1 - 8	33	36.26%
2.	9 -16	19	20.88%
3.	17 - 24	16	17.58%
4.	25 - 32	22	24.18%
5.	33 - 40	0	0.00%
6.	41 - 48	0	0.00%
7.	49 - 56	0	0.00%
8.	57 - 64	1	1.10%
Total		91	100.00%

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Tabel 4 menyajikan data yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden (36,26% atau 33 responden) memiliki lama kerja antara 1 hingga 8 tahun. Hal ini mengindikasikan dominasi pegawai dengan pengalaman kerja yang relatif baru. Kelompok lama kerja 9-16 tahun dan 17-24 tahun secara berurutan mencakup 19 responden (20,88%) dan 16 responden (17,58%). Menariknya, terdapat 22 responden (24,18%) yang memiliki lama kerja cukup panjang, yaitu antara 25-32 tahun, dan mengindikasikan keberadaan pegawai berpengalaman yang signifikan.

Namun, tidak ada responden dengan lama kerja antara 33-48 tahun (0%), dan hanya ada satu responden (1,10%) yang memiliki lama kerja di atas 56 tahun (57-64 tahun).

Hasil analisis data pada Tabel 5 diketahui bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SMA sebanyak 39 responden (42,9%). Hal tersebut menunjukkan bahwa pendidikan menengah atas merupakan tingkat pendidikan yang paling umum diantara sampel yang diteliti. Selanjutnya, tingkat pendidikan Sarjana (S1) menjadi kelompok terbesar kedua, dengan 29 responden (31,9%). Sementara itu, responden dengan pendidikan Magister (S2) berjumlah 17 responden (18,7%). Tingkat pendidikan Diploma (D3) memiliki jumlah responden paling sedikit yaitu 6 responden (6,6%).

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMA	39	42,9
2.	D3	6	6,6
3.	S1	29	31,9
4.	S2	17	18,7
Total		91	100.00%

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

3.2. Data Variabel Responden

a) Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Variabel gaya kepemimpinan (X_1) terdiri dari 6 butir pernyataan sehingga secara teoretik skor variabel ini berada pada interval 6–30. Skor terendah merupakan hasil perkalian antara jumlah item dengan skor alternatif jawaban terendah ($6 \times 1 = 6$), sedangkan skor tertinggi merupakan hasil perkalian antara jumlah item dengan skor alternatif jawaban tertinggi ($6 \times 5 = 30$).

Hasil perhitungan statistik deskriptif untuk variabel gaya kepemimpinan (X_1) ditampilkan pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

No.	Statistik Deskriptif	Nilai
1.	<i>Range</i>	11
2.	<i>Minimum</i>	14
3.	<i>Maximum</i>	25
4.	<i>Mean</i>	20,97
5.	<i>Std. Deviation</i>	2,519
6.	<i>Variance</i>	6,343

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Dari tabel di atas, diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki skor *minimum* sebesar 14 dan *maximum* sebesar 25, sehingga rentang (*range*) nilai adalah 11. Rata-rata (*mean*) skor gaya kepemimpinan sebesar 20,97 menunjukkan bahwa secara umum responden menilai gaya kepemimpinan dalam kategori sedang hingga tinggi. Nilai standar deviasi (*Std. Deviation*) sebesar 2,519 dan varian (*Variance*) sebesar 6,343 menggambarkan adanya variasi yang sedang dalam persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini

menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar responden memiliki pandangan yang cukup beragam mengenai gaya kepemimpinan, terdapat juga perbedaan individual dalam penilaian tersebut.

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Data Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

No.	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1.	14 – 15	3	3,3
2.	16 – 17	3	3,3
3.	18 – 19	14	15,38
4.	20 – 21	37	40,66
5.	22 – 23	17	18,68
6.	24 – 25	17	18,68
Total		91	100

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan (X_1) (Tabel 7) menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelas interval 20–21 dengan frekuensi 37 orang (40,66%). Selanjutnya, kelas interval 22–23 dan 24–25 masing-masing diisi oleh 17 responden (18,68%). Kelas interval yang lebih rendah, yaitu 14–15 dan 16–17, memiliki frekuensi paling sedikit, masing-masing hanya 3 responden (3,3%). Adapun pada kelas interval 18–19 terdapat 14 responden (15,38%). Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden menilai gaya kepemimpinan pada tingkat yang cenderung sedang hingga tinggi, dengan sedikit responden yang memberikan nilai rendah.

b) Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Variabel motivasi kerja (X_2) terdiri dari sejumlah item pernyataan yang mengukur tingkat dorongan atau semangat individu dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Secara teoretik, skor variabel ini berkisar antara skor terendah dan tertinggi berdasarkan jumlah item dikalikan skor skala Likert (skala 1–5). Dengan demikian, skor terendah adalah 4 ($4 \times 1 = 4$) dan skor tertinggi adalah 20 ($4 \times 5 = 20$).

Hasil perhitungan statistik deskriptif untuk variabel motivasi kerja (X_2) disajikan pada Tabel 8 berikut ini:

Tabel 8. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X_2)

No.	Statistik Deskriptif	Nilai
1.	<i>Range</i>	91
2.	<i>Minimum</i>	9
3.	<i>Maximum</i>	11
4.	<i>Mean</i>	20
5.	<i>Std. Deviation</i>	2,320
6.	<i>Variance</i>	5,384

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 9, variabel Motivasi Kerja (X_2) memiliki nilai *minimum* sebesar 9 dan *maximum* sebesar 11, dengan *range* (jangkauan) sebesar 91. Nilai rata-rata (*mean*) yang diperoleh adalah 20, yang menunjukkan bahwa secara umum

motivasi kerja responden berada pada tingkat sedang hingga tinggi. Nilai standar deviasi (*Std. Deviation*) sebesar 2,320 dan varian (*Variance*) sebesar 5,384 mengindikasikan adanya penyebaran data yang moderat di sekitar nilai rata-rata. Data ini mencerminkan bahwa terdapat variasi yang cukup antar responden dalam hal tingkat motivasi kerja, tetapi penyebarannya masih dalam batas yang wajar.

Tabel 9. Distribusi Frekuensi Data Variabel Motivasi Kerja (X_2)

No.	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1.	11 – 12	8	0,388194
2.	13 – 14	17	0,797222
3.	15 – 16	36	39,56
4.	17 – 18	14	15,38
5.	19 – 20	16	17,58
Total		91	100,00

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Tabel 9 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada interval nilai 15–16, dengan jumlah 36 responden (39,56%). Selanjutnya, data tersebar pada interval 19–20 sebanyak 16 responden (17,58%), kemudian pada interval 17–18 sebanyak 14 responden (15,38%), dan 13–14 sebanyak 17 responden (7,97%). Sementara itu, jumlah responden paling sedikit terdapat pada interval 11–12, yaitu hanya 8 orang (3,88%).

Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat motivasi kerja pada kategori sedang, dengan kecenderungan yang cukup merata pada kategori tinggi. Hal ini memperlihatkan adanya persepsi positif dari responden terhadap motivasi kerja yang mereka miliki. Distribusi frekuensi ini juga mencerminkan adanya variasi dalam tingkat motivasi, namun sebagian besar berkumpul pada rentang nilai tengah.

c) *Variabel Disiplin Kerja (Y)*

Tabel 10. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X_3)

No.	Statistik Deskriptif	Nilai
1.	<i>Range</i>	17
2.	<i>Minimum</i>	18
3.	<i>Maximum</i>	35
4.	<i>Mean</i>	28,75
5.	<i>Std. Deviation</i>	4,122
6.	<i>Variance</i>	16,991

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Variabel disiplin kerja (Y) terdiri dari sejumlah item pernyataan yang mengukur tingkat kedisiplinan individu dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Secara teoretik, skor variabel ini berkisar antara skor terendah dan tertinggi berdasarkan jumlah item dikalikan skor skala Likert (skala 1–5). Dengan demikian, skor terendah adalah 7 ($7 \times 1 = 7$) dan skor tertinggi adalah 35 ($7 \times 5 = 35$).

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditampilkan dalam Tabel 10, diketahui bahwa variabel motivasi kerja (Y) memiliki rentang skor sebesar 17, dengan skor *minimum* sebesar 18 dan skor *maximum* sebesar 35. Rata-rata (*mean*) dari skor motivasi kerja responden adalah 28,75, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori tinggi dalam

hal motivasi kerja.

Standar deviasi sebesar 4,122 menunjukkan adanya penyebaran data yang moderat di sekitar nilai rata-rata, sementara nilai varians sebesar 16,991 mendukung interpretasi tersebut. Mengingat jumlah pernyataan dalam kuesioner untuk variabel ini sebanyak 7 butir soal, dengan skala likert 1 hingga 5, maka skor total ideal berkisar antara 7 (terendah) hingga 35 (tertinggi). Dengan demikian, skor rata-rata 28,75 berada cukup dekat dengan skor maksimal, yang mengindikasikan bahwa responden umumnya memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Data Variabel Disiplin Kerja (Y)

No.	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1.	18 - 20	7	7.69%
2.	21 - 23	4	4.40%
3.	24 - 26	15	16.48%
4.	27 - 29	24	26.37%
5.	30 - 32	25	27.47%
6.	33 - 35	16	17.58%
		91	100%

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Tabel 11 menunjukkan distribusi frekuensi data variabel disiplin kerja (Y) berdasarkan kelas interval skor yang diperoleh responden. Dari total 91 responden, sebagian besar memiliki skor disiplin kerja dalam rentang 30–32, dengan frekuensi sebanyak 25 responden (27,47%). Selanjutnya, rentang skor 27–29 juga menunjukkan frekuensi yang cukup tinggi, yaitu 24 responden (26,37%). Skor tertinggi berikutnya berada pada interval 33–35 dengan 16 responden (17,58%). Sedangkan skor pada rentang 24–26 ditempati oleh 15 responden (16,48%). Pada rentang skor yang lebih rendah, yaitu 18–20 dan 21–23, frekuensinya lebih sedikit masing-masing sebanyak 7 responden (7,69%) dan 4 responden (4,40%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat disiplin kerja yang cukup baik, dengan skor cenderung berada pada kelas interval menengah ke atas.

d) Variabel Kinerja Pegawai (Z)

Variabel kinerja pegawai (Z) terdiri dari sejumlah item pernyataan yang mengukur tingkat efektivitas dan hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Secara teoretik, skor variabel ini berkisar antara skor terendah dan tertinggi berdasarkan jumlah item dikalikan skor skala Likert (skala 1–5). Dengan demikian, skor terendah adalah 5 ($5 \times 1 = 5$) dan skor tertinggi adalah 25 ($5 \times 5 = 25$).

Tabel 12. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (X₄)

No.	Statistik Deskriptif	Nilai
1.	<i>Range</i>	13
2.	<i>Minimum</i>	17
3.	<i>Maximum</i>	30
4.	<i>Mean</i>	24,27
5.	<i>Std. Deviation</i>	3,487
6.	<i>Variance</i>	12,157

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Berdasarkan Tabel 12 dapat dijelaskan beberapa hal terkait distribusi data kinerja pegawai (Z). Rentang (*Range*) nilai kinerja pegawai adalah 13, yang didapatkan dari selisih antara nilai maksimum dan minimum. Nilai kinerja pegawai terendah (*Minimum*) yang tercatat adalah 17, sedangkan nilai kinerja pegawai tertinggi (*Maximum*) adalah 30. Rata-rata (*Mean*) kinerja pegawai adalah 24,27, menunjukkan bahwa secara umum, tingkat kinerja pegawai berada di angka tersebut. Standar Deviasi (*Std. Deviation*) sebesar 3,487 menunjukkan tingkat sebaran atau variasi data dari nilai rata-rata; semakin kecil nilai ini, semakin homogen data tersebut. Terakhir, *Variance* (Variansi) sebesar 12,157 merupakan kuadrat dari standar deviasi, yang juga mengukur sebaran data di sekitar rata-rata.

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Data Variabel Kinerja Pegawai (Z)

No.	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase (%)
1.	17 - 18	9	9.89%
2.	19 - 20	3	3.30%
3.	21 - 22	11	12.09%
4.	23 - 24	27	29.67%
5.	25 - 26	14	15.38%
6.	27 - 28	8	8.79%
7.	29 - 30	19	20.88%
		91	100%

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 27, 2025

Berdasarkan Tabel 13, Terlihat bahwa interval nilai kinerja 23–24 merupakan kategori dengan frekuensi tertinggi, yaitu 27 responden (29,67%). Hal ini menunjukkan bahwa hampir sepertiga pegawai memiliki tingkat kinerja dalam rentang tersebut. Interval berikutnya dengan frekuensi cukup tinggi adalah 29–30, dengan 19 responden (20,88%), dan 25–26 dengan 14 responden (15,38%). Di sisi lain, interval 19–20 memiliki frekuensi terendah, yaitu hanya 3 responden (3,30%) yang mengindikasikan bahwa sangat sedikit pegawai yang memiliki kinerja pada rentang tersebut. Interval 17–18 dan 21–22 juga menunjukkan jumlah pegawai yang signifikan, masing-masing 9 responden (9,89%) dan 11 responden (12,09%).

3.3. Hasil Uji Kualitas Data

a) *Evaluasi Measurement (Outer) Model*

1. Hasil Pengujian *Loading Factor* (LF) atau *Outer Loading*

Pengujian *Loading Factor* (LF) digunakan untuk mengevaluasi apakah suatu indikator layak digunakan dalam mengukur konstruk variabel tersebut. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,50 (Hamid & Anwar, 2019). Untuk lebih jelasnya, berdasarkan hasil uji *Loading Factor* (LF) dalam penelitian dapat dilihat dalam Tabel 14 sebagai berikut:

Tabel 14. Hasil Pengujian *Loading Factor* (LF)

Variabel	Item Pertanyaan	Kode	<i>Outer-Loading</i>	Keterangan
	Pemimpin saya mampu berkomunikasi ,memberikan	X _{1.1}	0,726	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	Kode	Outer-Loading	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	arahan yang jelas visi, misi pemerintahan dan tugas pokok dan fungsi pegawai dalam pelayanan			
	Pemimpin saya mampu mengendalikan bawahan	X _{1.2}	0,759	Valid
	Pemimpin saya mampu memotivasi pegawai untuk tetap bekerja secara maksimal	X _{1.3}	0,707	Valid
	Pemimpin saya mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat	X _{1.4}	0,697	Valid
	Pemimpin saya mampu mengendalikan emosi	X _{1.5}	0,699	Valid
	Pemimpin saya bertanggung jawab atas segala sesuatu hal	X _{1.6}	0,667	Valid
Motivasi (X ₂)	Saya merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja saya saat ini	X _{2.1}	0,813	Valid
	Saya merasa termotivasi untuk mencapai target kerja	X _{2.2}	0,735	Valid
	Saya merasa cukup terpenuhi kebutuhan saya	X _{2.3}	0,816	Valid
	Saya merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dalam karir	X _{2.4}	0,706	Valid
Disiplin Kerja (Y)	Saya selalu hadir tepat waktu dalam bekerja, tepat waktu dalam istirahat dan pulang kerja	X _{3.1}	0,728	Valid
	Saya selalu mematuhi peraturan dan prosedur kerja	X _{3.2}	0,749	Valid
	Saya selalu menyelesaikan tugas-tugas dengan baik dan tepat waktu	X _{3.3}	0,792	Valid
	Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai	X _{3.4}	0,583	Valid
	Adanya balas jasa yang berprinsip keadilan atas kedisiplinan pegawai	X _{3.5}	0,641	Valid
	Adanya pengawasan terhadap kedisiplinan pegawai	X _{3.6}	0,698	Valid
	Adanya ketegasan, sanksi hukum terhadap pelanggaran terhadap aturan disiplin pegawai	X _{3.7}	0,795	Valid
Kinerja Pegawai (Z)	Saya merasa bahwa kinerja saya sudah baik dan sesuai dengan target , baik kuantitas dan kualitasnya	Y ₁	0,837	Valid
	Saya merasa bahwa saya telah efisien, hemat dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dengan menggunakan berbagai sumber daya	Y ₂	0,720	Valid
	Saya merasa bahwa saya telah berinisiatif dan kreatif untuk	Y ₃	0,783	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	Kode	<i>Outer-Loading</i>	Keterangan
	memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, berusaha untuk terus bergerak meskipun dalam keadaan sulit	Y ₄	0,850	Valid
	Saya merasa bahwa saya telah bekerja dengan disiplin, taat pada hukum dan peraturan yang berlaku	Y ₅	0,652	Valid
	Saya merasa telah bersikap teliti dan jujur dalam bekerja melayani pimpinan dan masyarakat	Y ₆	0,811	Valid
	Saya merasa bahwa saya bersikap sebagai pemimpin yang baik buat diri sendiri dan orang lain			

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Berdasarkan Tabel 14, diketahui keenam indikator pada variabel gaya kepemimpinan (X_1), ($X_{1.1}$ - $X_{1.6}$) menunjukkan nilai *outer loading* yang berkisar antara 0,667-0,759 yang berarti semua indikator dinyatakan valid. Variabel motivasi (X_2) juga menunjukkan hasil yang baik, dengan empat indikator memiliki nilai *outer loading* antara 0,706-0,816.

Ketujuh indikator (Y_1 - Y_7) pada variabel disiplin kerja (Y_3) memiliki nilai *outer loading* antara 0,583-0,795. Meskipun salah satu indikator (Y_4) memiliki nilai paling rendah (0,583), nilainya masih berada di atas batas minimum yang disyaratkan (0,50), sehingga tetap dinyatakan valid. Sementara itu, variabel kinerja pegawai (Z) terdiri dari enam indikator (Z_1 - Z_6) dengan nilai *outer loading* berkisar antara 0,652 hingga 0,850, yang juga memenuhi kriteria validitas konvergen.

Hasil pengujian *loading factor* pada semua variabel (gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai) menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas konvergen, karena memiliki nilai *outer loading* di atas 0,50. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dapat dipertahankan dan digunakan dalam analisis selanjutnya.

2. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE)

Tabel 15. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,504
Motivasi Kerja (X_2)	0,591
Disiplin Kerja (Y)	0,513
Kinerja Pegawai (Z)	0,606

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

AVE merupakan ukuran validitas konvergen yang menunjukkan seberapa besar varians indikator dijelaskan oleh konstruk latennya. Kriteria umum yang diterima untuk AVE adalah nilai harus lebih besar dari 0,50. Dari Tabel 15 terlihat bahwa semua variabel memenuhi kriteria ini: gaya kepemimpinan (X_1) memiliki AVE sebesar 0,504, motivasi kerja (X_2) sebesar 0,591,

disiplin kerja (Y) sebesar 0,513, dan kinerja pegawai (Z) sebesar 0,606. Konsistennya semua nilai AVE di atas 0,50 mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki validitas konvergen yang baik, artinya item-item (indikator) yang digunakan untuk mengukur setiap konstruk telah berkorelasi secara kuat satu sama lain dan secara akurat mengukur konstruk yang dimaksud.

3. Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* yaitu indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksya. Suatu indikator dapat dinyatakan valid apabila memiliki *loading factor* tertinggi pada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading factor* kepada konstruk lainnya. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lain.

Tabel 16. Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (*Fornell-Larcker Criterion*)

Variabel	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Motivasi Kerja (X ₂)	Disiplin Kerja (Y)	Kinerja Pegawai (Z)
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,710			
Motivasi Kerja (X ₂)	0,735	0,769		
Disiplin Kerja (Y)	0,579	0,646	0,716	
Kinerja Pegawai (Z)	0,616	0,664	0,803	0,778

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Hasil pengujian validitas diskriminan yang ditampilkan pada Tabel 16 menggunakan pendekatan *Fornell-Larcker Criterion*, menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan. Validitas diskriminan bertujuan untuk mengukur sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, validitas diskriminan dinyatakan tercapai apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) dari suatu konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap konstruk lain dalam model. Dalam tabel tersebut, nilai akar AVE untuk variabel gaya kepemimpinan (0,710), motivasi kerja (0,769), disiplin kerja (0,716), dan kinerja pegawai (0,778) seluruhnya lebih tinggi daripada nilai korelasi masing-masing konstruk dengan konstruk lainnya, yang berarti bahwa setiap konstruk lebih kuat dalam menjelaskan indikator-indikator miliknya sendiri dibandingkan dengan indikator konstruk lain.

Temuan ini sejalan dengan pendapat ahli yang menyatakan bahwa validitas diskriminan terpenuhi jika nilai akar AVE lebih tinggi dari korelasi antar konstruk (Haryono, 2016). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik dan layak untuk digunakan dalam tahap analisis struktural selanjutnya.

4. Hasil Pengujian *Composite Reliability* (CR)

Hasil pengujian reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 17, menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Mengacu pada kriteria di mana nilai *Composite Reliability* diharapkan lebih besar dari 0,70 (Hamid & Anwar, 2019; Haryono, 2016), seluruh variabel penelitian berhasil melampaui ambang batas tersebut.

Tabel 17. Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha's*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,807	0,809	0,859
Motivasi Kerja (X_2)	0,769	0,778	0,852
Disiplin Kerja (Y)	0,839	0,843	0,879
Kinerja Pegawai (Z)	0,868	0,873	0,902

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,807 dan *Composite Reliability* 0,859; motivasi kerja (X_2) memiliki nilai 0,769 dan 0,852; disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai masing-masing sebesar 0,839 dan 0,879; dan kinerja pegawai (Z) menunjukkan nilai tertinggi dengan 0,868 dan 0,902. Konsistensi nilai-nilai yang tinggi tersebut juga didukung oleh nilai *rho_A* yang serupa. Hal ini menegaskan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini sangat konsisten dan stabil, sehingga data yang dikumpulkan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk-konstruk yang relevan.

b) Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian *inner model* adalah pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam rangka konseptual.

1. Hasil Uji *R-square*

Tabel 18. Nilai *R-square*

	<i>R-square</i>
Disiplin Kerja (Y)	0,428
Kinerja Pegawai (Z)	0,680

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Tabel 18 menunjukkan variabel disiplin kerja (Y) memiliki nilai *R-square* sebesar 0,428. Berdasarkan kriteria ahli yang menetapkan 0,19 termasuk kategori lemah, 0,33 termasuk kategori moderat, dan 0,67 termasuk kategori kuat, maka nilai 0,428 termasuk ke dalam kategori moderat (Haryono, 2016)(Haryono, 2016). Artinya bahwa variabel-variabel independen dalam model mampu menjelaskan sekitar 42,8% variasi pada disiplin kerja. Adapun variabel kinerja pegawai (Z) memiliki nilai *R-square* sebesar 0,680 dan berada pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam model memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai, yakni sebesar 68,0%. Dengan demikian, model memiliki daya prediksi yang lebih kuat terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan disiplin kerja.

2. Hasil Uji *F-square*

Dari Tabel 19 diketahui gambaran mengenai ukuran efek atau kekuatan pengaruh antar variabel dalam model dengan mengacu pada kriteria 0,02 (lemah), 0,15 (moderat), dan 0,35 (kuat) (Hamid & Anwar, 2019; Haryono, 2016). Data menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap disiplin kerja (Y) dan Kinerja Pegawai (Z) tergolong lemah, dengan nilai *F-square* masing-masing 0,042 dan 0,028. Demikian pula, pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) juga berada pada kategori lemah dengan nilai 0,033. Namun,

motivasi kerja (X_2) menunjukkan pengaruh moderat terhadap disiplin kerja (Y) dengan nilai 0,190. Temuan yang paling menonjol adalah pengaruh disiplin kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) yang mencapai nilai *F-square* sangat tinggi yaitu 0,689. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sangat kuat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja menjadi prediktor yang sangat kuat untuk kinerja pegawai.

Tabel 19. Hasil Uji Nilai F-square

	Gaya Kepemimpinan (X_1)	Motivasi Kerja (X_2)	Disiplin Kerja (Y)	Kinerja Pegawai (Z)
Gaya Kepemimpinan (X_1)			0,042	0,028
Motivasi Kerja (X_2)			0,190	0,033
Disiplin Kerja (Y)				0,689
Kinerja Pegawai (Z)			0,042	0,028

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

3. Hasil Uji *Goodness of Fit* (GoF)

Goodness of Fit (GoF) merupakan suatu pengujian yang digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan juga menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. GoF dihitung dari akar kuadrat nilai *average communality index* dan *average R-square*. Interpretasi nilai Gof yaitu 0,10 (GoF kecil), 0,25 (GoF sedang), dan 0,36 (GoF tinggi) (Haryono, 2016). Sementara menurut ahli lainnya, rentang nilai GoF Index terbagi menjadi pada 3 kategori yaitu 0.00-0.24 kategori kecil, 0.25-0.37 kategori sedang dan 0.38-1.00 kategori tinggi (Tenenhaus et al., 2004).

Gof dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai GoF} = \sqrt{\text{rata} - \text{rata AVR} \times \text{rata} - \text{rata R Square}}$$

Model Fit juga dapat dilihat dalam smartPLS, dapat dilihat hasil pengujian dengan melihat nilai GoF, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam Tabel 20 berikut:

Tabel 20. Nilai Rata-rata AVE dan R^2

Variabel	R Square	AVE
Gaya Kepemimpinan (X_1)		0,504
Motivasi Kerja (X_2)		0,591
Disiplin Kerja (Y)	0,441	0,513
Kinerja Pegawai (Z)	0,690	0,606

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

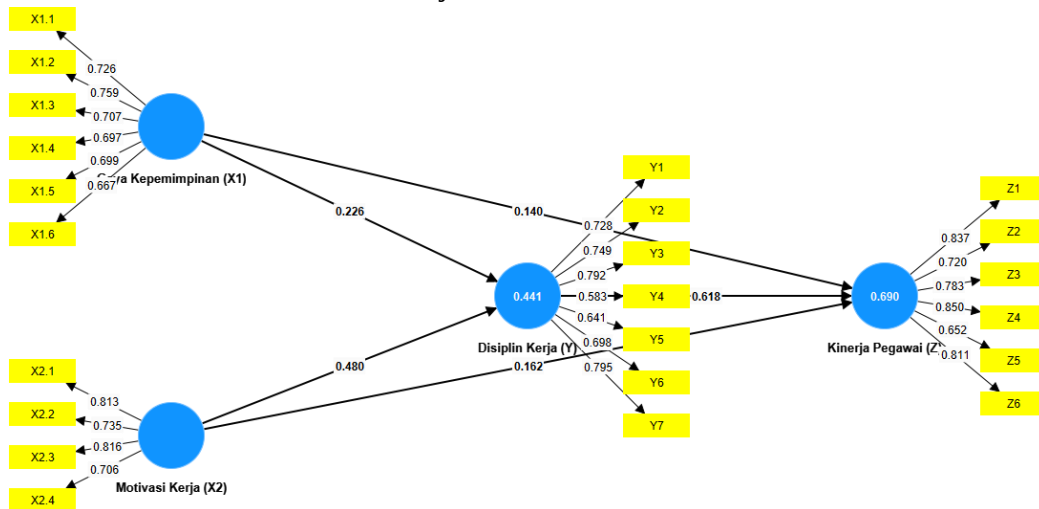
$$\text{Nilai GoF} = \sqrt{\text{rata} - \text{rata AVR} \times \text{rata} - \text{rata R Square}}$$

$$\text{Nilai GoF} = \sqrt{0.553 \times 0.566}$$

$$\text{Nilai GoF} = 0.559$$

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 20, dapat diketahui bahwa nilai *Goodness of Fit* (GoF) model sebesar 0,559. Dengan demikian, nilai GoF sebesar 0,559 ini berada di atas standar tertinggi (0,36), sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat kesesuaian yang tinggi. Artinya, secara umum model ini baik dan layak digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, baik dari segi konstruksi teoritis maupun kekuatan prediktifnya. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah

mampu merepresentasikan konstruk dengan baik dan model yang digunakan memiliki kualitas yang memadai untuk dianalisis lebih lanjut.



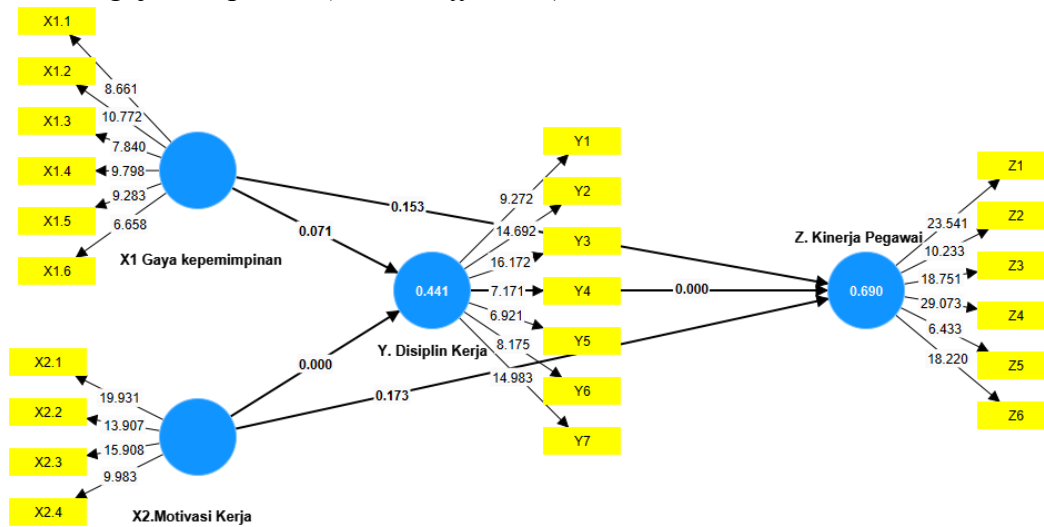
Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Gambar 1. Hasil Algoritma PLS

Dari Gambar 1, diketahui hasil algoritma PLS yang menggambarkan hubungan antar variabel dalam model struktural. Terlihat bahwa variabel disiplin kerja (Y) memainkan peran sebagai mediator yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Z). Hal ini didukung oleh kuatnya jalur pengaruh dari disiplin kerja ke kinerja pegawai, sementara jalur langsung dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja ke kinerja pegawai tampak lemah. Artinya, peningkatan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila dimediasi oleh peningkatan disiplin kerja.

Temuan ini juga sejalan dengan hasil perhitungan *Goodness of Fit* (GoF) yang menunjukkan nilai sebesar 0,559. Nilai tersebut masuk dalam kategori tinggi, yang berarti bahwa model secara keseluruhan memiliki kesesuaian yang baik dan mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara kuat. Dengan tingkat kecocokan yang tinggi ini, model dapat diandalkan untuk dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan atau penyusunan kebijakan strategis, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan aspek disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja.

4. Hasil Pengujian Hipotesis (*Path Coefficients*)



Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Gambar 2. Hasil *Bootstrapping*

Dalam uji hipotesis ini menggunakan uji koefisien jalur dan t-statistik. Koefisien jalur menggunakan nilai *path coefficients* atau nilai original sampel yaitu nilai yang dihasilkan untuk menunjukkan arah hubungan variabel (positif atau negatif). Apabila nilai original sampel positif maka ada hubungan positif dan sebaliknya. Sementara untuk uji t-statistik dengan menggunakan *bootstrapping* yaitu mencari signifikansi antara variabel. Tingkat signifikansi dalam penelitian ini adalah 0,05 dan nilai t-statistik di atas 1,96 baru bisa dikatakan signifikan. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai *t-statistik* dan koefisien jalur pada Gambar 2 di atas.

Tabel 21. Hasil Pengujian Hipotesis (*Path Coefficients*)

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Gaya Kepemimpinan (X ₁) -> Disiplin Kerja (X ₃)	0,226	0,242	0,125	1,807	0,071
Motivasi Kerja (X ₂) -> Disiplin Kerja (Y)	0,480	0,481	0,134	3,592	0,000*
Gaya Kepemimpinan (X ₁) -> Kinerja Pegawai (Z)	0,140	0,140	0,098	1,430	0,153
Motivasi Kerja (X ₂) -> Kinerja Pegawai (Z)	0,162	0,169	0,119	1,364	0,173

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Disiplin Kerja (Y) -> Kinerja Pegawai (Z)	0,618	0,615	0,082	7,554	0,000*

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 4, 2025

Keterangan: *signifikan pada 0,05

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* menggunakan algoritma PLS dan *bootstrapping* (lihat Gambar 1 dan Tabel 21), diperoleh nilai *path coefficients*, *t-statistic*, dan *p-values* sebagai dasar pengujian hipotesis. Kriteria signifikansi ditentukan oleh nilai $p < 0,05$ dan *t-statistic* $> 1,96$ untuk tingkat signifikansi 5%. Berikut adalah interpretasinya:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Disiplin Kerja (Y)

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap disiplin kerja, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,226, *t-statistic* sebesar 1,807, dan *p-value* sebesar 0,071 ($>0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan cenderung meningkatkan disiplin kerja, pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan signifikan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Disiplin Kerja (Y)

Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Nilai koefisien jalur sebesar 0,480, *t-statistic* sebesar 3,592, dan *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$) menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin meningkat pula tingkat disiplin kerja pegawai secara signifikan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,140, *t-statistic* sebesar 1,430, dan *p-value* sebesar 0,153 ($>0,05$). Dengan demikian, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak cukup kuat secara statistik.

4. Pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai menunjukkan pengaruh positif tetapi tidak signifikan, dengan nilai koefisien sebesar 0,162, *t-statistic* sebesar 1,364, dan *p-value* sebesar 0,173 ($>0,05$). Ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

5. Pengaruh Disiplin Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Dengan nilai koefisien sebesar 0,618, *t-statistic* sebesar 7,554, dan *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$), temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja secara langsung dan signifikan dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

3.4. Pembahasan

a) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Y) Pemerintah Kecamatan Bojonggede*

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini (H1) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan

(X_1) berpengaruh positif terhadap disiplin kerja (Y). Berdasarkan hasil analisis *inner model*, diperoleh nilai koefisien pengaruh (*Original Sample*) sebesar 0,226, dengan nilai *t-statistic* sebesar 1,807 dan nilai signifikansi (*P value*) sebesar 0,071.

Hasil di atas menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (Y) tidak signifikan secara statistik, karena nilai *t-statistic* masih berada di bawah ambang batas minimal 1,96 dan nilai *P value* melebihi batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa X_1 berpengaruh signifikan terhadap Y tidak didukung oleh data empiris pada konteks pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

Meskipun demikian, arah hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien bernilai positif (0,226) mengindikasikan bahwa terdapat kecenderungan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka tingkat disiplin kerja pegawai cenderung meningkat. Namun, pengaruh ini belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh kemungkinan adanya faktor lain yang lebih dominan memengaruhi disiplin kerja pegawai, seperti faktor motivasi internal, budaya kerja, pengawasan, atau sistem penghargaan dan sanksi yang berlaku di lingkungan kerja tersebut.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede dan hasilnya berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, namun pengaruh langsungnya terhadap disiplin kerja kurang dominan (Martin, 2017). Studi lain menyatakan bahwa kepemimpinan prima dan motivasi secara signifikan memengaruhi disiplin kerja, serta disiplin berpengaruh terhadap kinerja (Febriyanti & Rachbini, 2020). Selanjutnya, hasil penelitian menyimpulkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja, kekuatan pengaruh tersebut relatif kecil dan tidak signifikan sebagai mediator dalam hubungan dengan kinerja pegawai (Nadeak et al., 2022). Di sisi lain, beberapa penelitian justru menemukan pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Cahyani & Susetyo, 2024; Effriansyah, 2023; Warman, 2021).

Perbedaan hasil ini kemungkinan disebabkan oleh variasi konteks organisasi, karakteristik responden, serta faktor budaya kerja dan sistem pengawasan yang berbeda pada masing-masing lingkungan penelitian. Oleh karena itu, meskipun terdapat kecenderungan pengaruh positif, faktor lain kemungkinan lebih dominan dalam mempengaruhi disiplin kerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

b) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede

Hipotesis dalam penelitian ini (H2) menyatakan bahwa Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap disiplin kerja (Y). Berdasarkan hasil analisis *inner model*, diperoleh nilai koefisien pengaruh sebesar 0,480, dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,592 dan nilai signifikansi (*P value*) sebesar 0,000.

Nilai *t-statistic* yang diperoleh jauh di atas batas minimum 1,96 dan *P value* berada di bawah 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap disiplin kerja (Y) signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini didukung oleh data, artinya motivasi kerja yang tinggi akan berdampak secara positif dan

signifikan terhadap meningkatnya disiplin kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

Hasil ini menunjukkan bahwa ketika pegawai memiliki dorongan atau semangat kerja yang kuat, baik yang berasal dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun dari luar (motivasi ekstrinsik), maka mereka cenderung untuk mematuhi aturan, datang tepat waktu, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawab. Motivasi kerja menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku disiplin karena pegawai yang termotivasi akan memiliki kesadaran untuk menjaga performa kerja dan kontribusinya dalam organisasi.

Temuan ini sejalan dengan berbagai temuan penelitian sebelumnya. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, yang selanjutnya berdampak pada perilaku kerja (Martin, 2017). Studi lain juga menemukan bahwa motivasi kerja berperan signifikan baik secara parsial maupun simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Pebriyanto & Budiyanto, 2017). Penelitian selanjutnya (Ariyati & Samosir, 2019; Radianis et al., 2020) menegaskan pentingnya motivasi kerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja melalui disiplin kerja. Selanjutnya, hasil kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, bersama dengan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, secara positif memengaruhi kinerja aparatur pemerintah (Muhammad & Alam, 2022). Studi lainnya (Cahyani & Susetyo, 2024; Effriansyah, 2023; Warman, 2021) secara konsisten menemukan pengaruh positif motivasi kerja terhadap disiplin kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, temuan lain menyatakan bahwa meskipun motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin dan kinerja pegawai, kekuatan pengaruhnya relatif kecil dan tidak berperan sebagai mediator yang signifikan (Nadeak et al., 2022). Penelitian terbaru melengkapi temuan ini dengan menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai negeri sipil (Prasetya, 2025). Secara keseluruhan, hasil ini menguatkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan disiplin kerja, sesuai dengan hasil penelitian di berbagai konteks organisasi.

c) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini (H3) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Z). Berdasarkan hasil analisis *inner model*, diperoleh nilai koefisien pengaruh sebesar 0,140, dengan nilai *t-statistic* sebesar 1,430 dan nilai signifikansi (*P value*) sebesar 0,153.

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Z) tidak signifikan secara statistik, karena nilai *t-statistic* yang diperoleh masih di bawah ambang batas 1,96 dan nilai *P value* berada di atas tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini tidak didukung oleh data empiris.

Meskipun arah hubungan positif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan cenderung mendorong peningkatan kinerja, namun pengaruhnya tidak cukup kuat untuk dinyatakan signifikan dalam konteks pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor lain yang mungkin lebih dominan memengaruhi kinerja pegawai, seperti sistem insentif, motivasi kerja, kemampuan individu, atau bahkan budaya

organisasi.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede berbeda dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang menemukan pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan secara signifikan memengaruhi motivasi kerja yang pada gilirannya berdampak pada kinerja pegawai (Martin, 2017). Temuan selanjutnya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan (Pebriyanto & Budiyanto, 2017). Beberapa studi (Ariyati & Samosir, 2019; Redianis et al., 2020) menegaskan pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan bersama pelatihan dan disiplin kerja. Studi lanjutan memperkuat temuan tersebut dengan menegaskan pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur pemerintah (Muhammad & Alam, 2022). Tiga penelitian lainnya (Cahyani & Susetyo, 2024; Effriansyah, 2023; Warman, 2021) juga mendukung bahwa gaya kepemimpinan berdampak pada peningkatan kinerja melalui pengaruhnya terhadap disiplin dan motivasi kerja. Namun, studi lain menemukan bahwa meskipun gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi dan disiplin kerja hanya berperan kecil dan tidak signifikan sebagai mediator, yang menunjukkan kompleksitas hubungan tersebut (Nadeak et al., 2022). Temuan terbaru menambahkan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memengaruhi motivasi yang kemudian berdampak pada kinerja pegawai negeri sipil (Prasetya, 2025). Perbedaan hasil ini mungkin dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik pegawai, dan faktor eksternal seperti sistem insentif dan budaya kerja di masing-masing lokasi penelitian. Dengan demikian, meskipun terdapat kecenderungan pengaruh positif, faktor lain kemungkinan lebih dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

d) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede

Hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Z). Berdasarkan hasil analisis *inner model*, diperoleh nilai koefisien pengaruh sebesar 0,162, dengan nilai *t-statistic* sebesar 1,364 dan *P value* sebesar 0,173.

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tidak signifikan secara statistik, karena nilai *t-statistic* < 1,96 dan *P value* > 0,05. Dengan demikian, hipotesis H4 tidak didukung oleh data empiris. Artinya, meskipun arah hubungan positif mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja cenderung meningkatkan kinerja, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk dinyatakan signifikan dalam konteks pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

Temuan ini menunjukkan bahwa dalam organisasi sektor publik seperti pemerintahan tingkat kecamatan, motivasi kerja bukan satu-satunya atau bukan faktor utama yang menentukan kinerja pegawai. Mungkin terdapat variabel lain yang lebih dominan seperti disiplin kerja, dukungan atasan, beban kerja, lingkungan kerja, serta sistem penghargaan dan promosi, yang lebih memengaruhi pencapaian kinerja.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede berbeda dengan beberapa temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan

antara motivasi kerja dan kinerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang secara simultan bersama pelatihan memengaruhi kinerja pegawai (Martin, 2017). Studi lain juga menemukan bahwa motivasi kerja, bersama dengan gaya kepemimpinan dan pelatihan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Pebriyanto & Budiyanto, 2017). Temuan lain menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, bersama dengan kepemimpinan, pelatihan, dan disiplin kerja (Ariyati & Samosir, 2019; Redianis et al., 2020). Motivasi kerja bersama gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, berkontribusi positif terhadap kinerja aparatur pemerintah (Muhammad & Alam, 2022). Tiga penelitian lanjutan (Cahyani & Susetyo, 2024; Effriansyah, 2023; Warman, 2021) juga menemukan pengaruh positif motivasi kerja terhadap disiplin dan kinerja pegawai. Namun, hal ini bertolak belakang dengan studi yang menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja berpengaruh positif, kekuatannya relatif kecil dan tidak signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, menunjukkan kompleksitas hubungan variabel tersebut (Nadeak et al., 2022). Temuan lain menambahkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai negeri sipil (Prasetya, 2025). Perbedaan hasil ini kemungkinan disebabkan oleh konteks organisasi, karakteristik pegawai, serta faktor lingkungan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda pada tiap tempat penelitian. Dengan demikian, meskipun terdapat kecenderungan pengaruh positif, motivasi kerja bukan satu-satunya faktor penentu kinerja pegawai di Pemerintah Kecamatan Bojonggede.

e) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede

Hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja (Y) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Z). Berdasarkan hasil analisis *inner model*, diperoleh nilai koefisien pengaruh sebesar 0,618, dengan nilai *t-statistic* sebesar 7,554 dan nilai signifikansi (P value) sebesar 0,000.

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sangat signifikan secara statistik, karena nilai *t-statistic* jauh di atas ambang batas 1,96 dan nilai $P < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis H5 didukung oleh data empiris, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerjanya.

Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan ketepatan waktu, ketaatan terhadap peraturan, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas dan fungsi. Hal ini berkontribusi langsung terhadap efektivitas dan efisiensi kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan Bojonggede. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung bekerja lebih teratur, konsisten, dan produktif, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian kinerja individu maupun organisasi.

Berbagai penelitian mendukung temuan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana terbukti pada hasil penelitian di Pemerintah Kecamatan Bojonggede. Gaya kepemimpinan dan pelatihan yang turut memengaruhi motivasi kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan disiplin kerja (Martin, 2017). Faktor-faktor seperti kepemimpinan, pelatihan, dan disiplin kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan di berbagai organisasi (Pebriyanto & Budiyanto, 2017; Redianis et al., 2020). Studi

lain juga menemukan hubungan positif antara kepemimpinan, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai (Ariyati & Samosir, 2019). Selanjutnya, studi menyatakan terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur pemerintah (Muhammad & Alam, 2022). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memengaruhi disiplin kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Cahyani & Susetyo, 2024; Effriansyah, 2023). Namun, studi lain menemukan bahwa meskipun disiplin kerja berkontribusi positif, pengaruhnya terhadap kinerja relatif kecil dan tidak signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. (Nadeak et al., 2022). Hal ini didukung studi yang menambahkan bahwa disiplin kerja, bersama gaya kepemimpinan, berpengaruh terhadap motivasi kerja yang selanjutnya meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil (Prasetya, 2025). Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan faktor kunci yang sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, meskipun peran variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan motivasi juga tidak dapat diabaikan, tergantung konteks dan karakteristik organisasi.

f) Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini penting untuk disampaikan guna memberikan pemahaman yang objektif mengenai ruang lingkup dan hasil yang diperoleh. Berikut adalah penjelasan dari keterbatasan penelitian yang dilakukan yaitu:

1. **Lingkup Wilayah Terbatas**
Penelitian ini hanya dilakukan di lingkungan Pemerintah Kecamatan Bojonggede, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke instansi lain dengan karakteristik organisasi dan budaya kerja yang berbeda.
2. **Jumlah Sampel Terbatas**
Jumlah responden dalam penelitian ini hanya sebanyak 91 orang, yang tergolong relatif kecil dan dapat membatasi kekuatan generalisasi hasil penelitian terhadap populasi yang lebih luas.
3. **Terbatas pada Pendekatan Kuantitatif**
Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner tidak mampu menggali secara mendalam pengalaman subjektif, motivasi personal, maupun konteks sosial yang memengaruhi perilaku kerja pegawai.
4. **Variabel Penelitian Terbatas**
Hanya empat variabel yang dianalisis, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Faktor-faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, atau sistem insentif, belum dijadikan bagian dari model.
5. **Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya**
Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu yang terbatas, dengan sumber daya penelitian yang juga terbatas, sehingga ruang lingkup dan kedalaman analisis belum optimal.

Poin-poin di atas perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil, dan menjadi dasar perbaikan untuk penelitian selanjutnya.

4. PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap pegawai Pemerintah Kecamatan Bojonggede mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,140 dengan nilai *t-statistic* 1,430 dan *p-value* sebesar 0,153 ($> 0,05$). Artinya, gaya kepemimpinan belum cukup kuat memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. Gaya kepemimpinan (X_1) juga tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Y), dengan nilai koefisien sebesar 0,226, *t-statistic* sebesar 1,807 dan *p-value* 0,071 ($> 0,05$). Data tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan belum menjadi faktor yang utama dalam membentuk disiplin kerja pegawai. Ini berarti bisa berarti bahwa disiplin kerja pegawai lebih dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam analisis ini.
3. Motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,480, *t-statistic* sebesar 3,592 dan *p-value* 0,000 ($< 0,05$). Artinya, semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula tingkat disiplin pegawai.
4. Motivasi kerja (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z), dengan nilai koefisien sebesar 0,162, *t-statistic* 1,364, dan *p-value* 0,173 ($> 0,05$). Meskipun motivasi kerja merupakan faktor penting, namun dalam penelitian ini tidak berdampak langsung yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai namun dalam penelitian ini tidak berdampak langsung yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai.
5. Disiplin kerja (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Z), dengan nilai koefisien tertinggi yaitu 0,618, *t-statistic* 7,554, dan *p-value* 0,000 ($< 0,05$). Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan faktor kunci dan paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks Pemerintah Kecamatan Bojonggede, disiplin kerja memiliki peran yang paling penting dan signifikan dalam memengaruhi kinerja pegawai, sementara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja lebih berperan secara tidak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan yang ada, berikut beberapa saran yang dapat dijadikan masukan:

1. Pendekatan Penelitian yang Lebih Komprehensif
Penelitian lanjutan menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) agar dapat menggali lebih dalam aspek subjektif, sosial, dan psikologis yang tidak terjangkau melalui kuesioner semata.
2. Perluasan Variabel Penelitian
Penelitian di masa mendatang dapat mempertimbangkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, kepuasan kerja, atau pengembangan karier agar dapat memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.
3. Penambahan Jumlah dan Jangkauan Sampel

Mengingat penelitian ini hanya melibatkan 91 responden, diharapkan penelitian berikutnya dapat melibatkan jumlah sampel yang lebih besar dan mencakup instansi pemerintahan lain, sehingga hasilnya lebih representatif dan dapat digeneralisasikan.

4. Peningkatan Kualitas Kepemimpinan

Meskipun tidak signifikan, arah hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja bersifat positif. Oleh karena itu, perlu pengembangan kapasitas kepemimpinan, misalnya melalui pelatihan kepemimpinan *transformatif, coaching, atau mentoring*.

5. Perhatian Khusus pada Disiplin Kerja

Karena disiplin terbukti menjadi faktor paling dominan yang memengaruhi kinerja, organisasi perlu memperkuat budaya kerja disiplin melalui pengawasan yang konsisten, aturan yang jelas, dan pemberian reward atau punishment secara adil

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Afandi, P. (2016). *Concept & indicator: Human resource management concept & indicator : Human Resource Management*.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Alfiah, D. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap (Studi Kasus Pada Pt X)*. Jakarta. Universitas Pertamina.
- Arief, H., Diri, P. P. K. D. E., Abdillah, W., & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) dalam Penelitian Bisnis*. ANDI (Anggota IKAPI).
- Ariyati, Y., & Samosir, P. (2019). Pengaruh kepemimpinan, pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Capella Dinamik Nusantara Cabang Bengkong. *EQUILIBRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 6(2), 86–02.
- Azwar, S. (2000). Asumsi-asumsi dalam inferensi statistika. *Buletin Psikologi*, 9(1).
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bennis, W. G. (2009). *On Becoming a Leader*.
- Cahyani, M., & Susetyo, I. B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2023. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(3), 243–251.
- Covey, S. R. (2020). *The 7 habits of highly effective people*. Simon & Schuster.
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Effendi, K. (2014). *Kepemimpinan Orangtua Mendidik Anak dalam Unggah-Ungguh Basa dan Basa Semu di Lingkungan Masyarakat Desa Gilingharjo, Pandak, Bantul*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Effriansyah, E. (2023). *Pengaruh lingkungan kerja dan gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta Dampaknya Terhadap kinerja pegawai pada Kantor wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Selatan*. Universitas Tridianti.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeth.
- Febriyanti, E., & Rachbini, W. (2020). Pengaruh kepemimpinan primal dan motivasi terhadap

- disiplin serta dampaknya pada kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bekasi. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS, DAN SOSIAL (EMBISS)*, 1(1), 22–33.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). *Structural Equation Modelling Berbasis Varian : Konsep Dasar dan Aplikasi dengan program SMARTPLS*. Jakarta: PT. Inkubator Penulis Indonesia.
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS 22.00, LISREL 8.80 dan Smart PLS 3.0*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Hussein, A. S. (2015). *Penelitian bisnis dan manajemen menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan SmartPLS 3.0*. Universitas Brawijaya.
- Kartono, K. (2008). *pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Khasanah, U., Hasiholan, L. B., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan (studi pada karyawan Bagian Produksi PT. New March Semarang). *Journal Of Management*, 2(2).
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge workbook*. John Wiley & Sons.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annu. Rev. Psychol.*, 58(1), 593–614.
- Martin. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada PT. Intibenua Perkasatama. *Abdi Ilmu*, 10(2), 1–23.
- Maslow, A. H. (2021). *Motivation and Personality (Motivasi dan Kepribadian) Diterjemahkan oleh Achmad Fawaid dan Maufur. 2 ed.* Yogyakarta: Cantrik Pustaka.
- Muhammad, N., & Alam, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan Bajeng Kabupaten Gowa. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 622–628.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Nadeak, I. J., Rambe, M. F., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediating pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 4(2), 60–76.
- P. Siagian, S. (2014). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pebriyanto, N., & Budiyanto, B. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Baba Rafi Indonesia. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 6(12).
- Pemimpin, K. K. (2013). *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu*. Rajawali Press.
- Prasetya, A. W. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai negeri sipil di Kementerian Kelautan dan Perikanan*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Prasetyo, B. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Rahayu, S., Nasution, A., & Saleh, A. (2021). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keterpilihan Perempuan di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Medan pada Pemilu 2019. *PERSPEKTIF*, 10(2), 424–440.

- Redianis, N. L., Putra, A. A. B. M. A., & Osin, R. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Solusi Meningkatkan Sumber Daya Manusia pada Hotel Di Kabupaten Badung. *Jurnal Ekonomi Dan Pariwisata*, 15(1), 27–38.
- Refra, M. S. (2021). Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Distrik Malaimsimsa Kota Sorong. *Gema Kampus IISIP YAPIS Biak*, 16(2), 24–30.
- Rizki, A., & Suprajang, S. E. (2017). Analisis Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 2(1), 49–56.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan*. Jakarta: Erlangga.
- Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sunyoto, D., & Susanti, F. E. (2015). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Media Pressindo.
- Suryanto. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening. *Manajemen Studies and Antrepreneurship Journal*, 1(2).
- Sutikno, S. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Lombok: PT. Holistica.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tenenhaus, M., Amato, S. E., & Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*. Pp 739–742.
- Warman, R. A. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin serta dampaknya pada kinerja pegawai pada kantor wilayah DJP Sumatera Selatan dan Kep. Bangka Belitung*.
- Wibowo, Y. T. (2018). *Gaya Kepemimpinan Kyai Yusuf Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Assalaifi Al-Aafiyy'ah Waylaga Sukabumi Kota Bandar Lampung*. UIN Raden Intan Lampung.
- Yukl, G. (1982). *Managerial Leadership and the Effective Principal*. National Institute of Education, 69. Washington.
- Zakub, H. (2013). *Menuju Keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung: CV Diponegoro.