

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKERTARIAT DAERAH (SETDA) KAB. KEPULAUAN SELAYAR

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, WORK MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE REGIONAL SECRETARIAT (SETDA) OF SELAYAR ISLANDS REGENCY

¹Andi Arfan Hasrul, ²Achmad Gani, ³Muhammad Fadhil Hamzah

¹Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, Makassar, Email : andiarfan2012@gmail.com

²Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, Makassar, Email : achmad.gani@umi.ac.id

³Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, Makassar, Email : mfadli.hamzah@umi.ac.id

Korespondensi: andiarfan2012@gmail.com

Abstract

This research was conducted with the aim: (1) To analyze and explain the influence of leadership style on the performance of Regional Secretariat employees, (2) To analyze and explain the influence of work motivation on the performance of Regional Secretariat employees, and (3) To analyze and explain the influence of work discipline on the performance of Regional Secretariat employees. The research methods used in this study were descriptive analysis, instrument testing, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing, with a sample size of 102 respondents. Based on the results of the multiple linear regression analysis, the study showed that (1) leadership style had a negative and insignificant effect on the performance of the Regional Secretariat of Selayar Islands Regency, (2) work motivation had a positive and significant effect on the performance of the Regional Secretariat of Selayar Islands Regency, and (3) work discipline had a positive and significant effect on the performance of the Regional Secretariat of Selayar Islands Regency.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation and, Work Discipline.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan: (1) Untuk Menganalisis dan Menjelaskan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah, (2) Untuk Menganalisis dan Menjelaskan Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah dan (3) Untuk Menganalisis dan Menjelaskan Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif, Uji Instrumen, Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis. Total sampel pada penelitian ini sebanyak 102 responden. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, maka hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kab.Kepulauan Selayar, (2) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kab.Kepulauan Selayar dan (3) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kab.Kepulauan Selayar.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintah pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Organisasi akan menggunakan sumber-sumber daya yang ada untuk mencapai tujuannya. Salah satu sumber daya yang penting adalah manusia. Sumber daya manusia berfungsi sebagai penggerak sumber daya organisasi yang lain. Sumber daya manusia merupakan investasi paling penting yang dapat dilakukan oleh organisasi dengan tujuan akhirnya bermuara pada satu titik, yaitu agar organisasi memiliki tenaga kerja yang berkualitas, disiplin kerja yang baik,

memiliki motivasi tinggi, berkomitmen terhadap organisasi, efisiensi disemua aspek dan memiliki produktivitas kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik untuk masa sekarang maupun di masa yang akan datang.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahan. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan. (Akbar dan Rahmadani 2023).

Menurut Nuruzzaman dan Audina (2021) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Seorang pegawai akan termotivasi dalam bekerja apabila pegawai tersebut berada dalam lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendapatkan perlakuan yang adil dari atasan dengan tidak membedakan antara pegawai pria dan pegawai wanita.

Menurut Sitorus (2024), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran yang dimaksud merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggungjawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para pegawai dalam organisasi memenuhi tuntutan dengan berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh pegawai. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai dapat bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Kepulauan Selayar merupakan organisasi pemerintah yang melaksanakan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif. Berdasarkan hal tersebut maka aspek-aspek yang mendukung segala bentuk dan fungsi SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar harus berkualitas dan profesional salah satunya adalah sumber daya manusianya.

Oleh karena itu, SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar harus dapat mengoptimalkan penerapan fungsi manajemen ke arah yang lebih profesional dalam bidang ketatalaksanaan dan kepegawaian serta pendayagunaan aparatur negara lainnya melalui analisis jabatan pendidikan dan latihan rutin bagi setiap pegawainya sebagai upaya peningkatan profesionalisme kinerja fungsi organisasi.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi memegang peranan penting, karena bawahan bekerja tergantung dari kemampuan pimpinannya. Pemimpin yang efektif akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi, gaya kepemimpinan menjadi faktor penting yang menentukan berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan.

Pemimpin yang efektif mampu mengarahkan, memberi motivasi dan menjadi teladan bagi bawahannya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar dapat dikatakan sangat kurang efektif karena pimpinan belum sepenuhnya mampu menjadi panutan serta belum konsisten dalam melaksanakan fungsi manajemen, sehingga koordinasi dan pembinaan terhadap bawahan masih lemah. Hal ini terlihat dari lemahnya pengawasan, kurangnya keteladanan serta belum maksimalnya fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating dan controlling*). Kondisi ini berdampak pada rendahnya motivasi dan disiplin kerja serta penurunan kualitas pelayanan publik, yang terlihat dari tingginya tingkat keterlambatan, absensi yang tidak disiplin, serta kurangnya semangat kerja dalam menyelesaikan tanggung jawab tepat waktu.

Kedisiplinan dapat diukur dengan ketepatan waktu, rasa tanggung jawab dan dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap penerima layanan. Disiplin kerja yang tinggi dari pegawai dalam suatu organisasi menunjukkan integritas dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi. Dengan disiplin kerja yang tinggi, memudahkan organisasi mencapai tujuannya, jika pegawai memiliki disiplin kerja maka pegawai akan bekerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam bekerja sehingga tidak akan terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Tidak hanya faktor disiplin dan motivasi kerja tetapi instansi pemerintah harus memperhatikan faktor gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan dalam suatu instansi pemerintah termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fenomena gaya kepemimpinan yang kurang efektif, motivasi yang rendah dan disiplin kerja yang lemah menjadi faktor dominan yang memengaruhi kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Ketiga aspek ini perlu mendapat perhatian serius dari pimpinan agar tercipta budaya kerja yang produktif, disiplin serta mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat serta memberikan dorongan motivasi dan disiplin yang memadai bagi setiap pegawai.

Secara konseptual banyak faktor yang menentukan kinerja pegawai, akan tetapi dalam penelitian ini tidak semua faktor akan diteliti secara keseluruhan, oleh karena itu berdasarkan kajian teori dan pertimbangan dari hasil observasi dilapangan, mengangkat issue-issue aktual kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan berkualitas yang berkembang saat ini, khususnya yang terjadi di SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda, seperti ada beberapa yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara penelitian lain menemukan pengaruhnya tidak signifikan. Demikian pula pada variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, terdapat hasil yang belum konsisten. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait bagaimana ketiga variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai, khususnya di lingkungan pemerintahan daerah. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi gap tersebut dengan menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja

pegawai pada SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis sekaligus solusi praktis bagi peningkatan kinerja aparatur pemerintah daerah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah, menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah, menganalisis dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Penelitian ini nantinya akan menjelaskan mengenai adanya hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti dan sejauh mana hubungan tersebut saling mempengaruhi. Variabel bebas (independen variables) dalam penelitian ini terdiri dari gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) sedangkan variabel terikat (dependend variables) adalah kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Selayar Kabupaten Kepulauan Selayar.

Waktu Dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar pada selama dua bulan yaitu pada bulan September-Oktober 2025.

Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan wawancara secara langsung sedangkan data sekunder diperoleh dengan mengumpulkan dan menelaah dokumen-dokumen seperti buku, surat, laporan, aturan-aturan tertulis, pedoman petunjuk teknis, dokumen lain yang ada relevansinya dengan materi penelitian atau arsip-arsip kantor serta informasi lainnya yang berhubungan dengan masalah kinerja pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh hasil penelitian yang diharapkan, diperlukan data-data informasi yang mendukung penelitian, oleh sebab itu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara yaitu observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh pegawai Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Kepulauan Selayar, dengan penarikan sampel menggunakan *probability* sampling. Sampel dalam penelitian ini adalah mengambil keseluruhan populasi yaitu sebanyak 102 orang pegawai pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Kepulauan Selayar.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teknik analisis data kuantitatif

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang dilakukan untuk menilai karakteristik dari sebuah data dan dimaksudkan untuk menggambarkan kondisi kinerja (Y)

kaitannya dengan gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3) pada pegawai pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Kepulauan Selayar.

Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengukur kekuatan 2 (Dua) variabel atau lebih dan juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen (Y) dengan variabel independen (X_1 , X_2 dan X_3). Adapun formulasi dari analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan

Y = Variabel Dependen/Kinerja Pegawai (nilai yang diprediksikan)

b_0 = Konstanta (nilai Y apabila X_1 , X_2 dan $X_3 = 0$)

b_1 , b_2 dan b_3 = Koefisien Regresi (nilai peningkatan/penurunan)

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Motivasi Kerja

X_3 = Disiplin Kerja

e = Faktor Kesalahan/Standar Error

Uji Instrumen

Valid atau tidaknya data sangat menentukan kualitas dari data tersebut. Hal ini tergantung instrumen yang digunakan apakah sudah memenuhi asas validitas dan reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam mengukur apa yang diukur. Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui alat pengukur yang disusun telah memiliki validitas atau tidak. Uji validitas dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan SPSS. Kriteria pengukuran yang digunakan adalah:

- Apabila r hitung $>$ r tabel dengan $df = n-2$, maka kesimpulannya item kuesioner tersebut valid.
- Apabila r hitung $<$ r tabel dengan $df = n-2$, maka kesimpulannya item kuesioner tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas ditentukan dengan koefisien cronbach's alpha dengan syarat instrumen yang reliabel jika memiliki cronbach's alpha $\alpha > 0,60$ dengan menggunakan SPSS.

Uji Hipotesis

Adapun pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dan variabel independennya. Pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t yakni dengan membandingkan t hitung dengan t tabel masing-masing

variabel dependen dengan tingkat signifikan $\alpha < 0,05$ dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
- Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

b. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis secara simultan dengan menggunakan uji F yakni dengan membandingkan antara F hitung dengan F tabel dengan tingkat signifikan $\alpha < 0,05$. Uji ini bermakna jika F hitung $> F$ tabel dengan tingkat kepercayaan 95%.

- $P < 0,05$ adalah tolak H_0 dan terima H_a
- $P > 0,05$ adalah terima H_0 dan tolak H_a

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, Tingkat pendidikan, dan usia. Karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik responden

Karakteristik	n	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	61	59,8
Perempuan	41	40,2
Tingkat Pendidikan		
SMA	24	23,5
DIII	1	1
S1	55	53,9
S2	22	21,6
Usia		
21-30	6	16,7
31-40	11	40,9
41-50	50	36,4
50-60	35	6,1
Total	102	100

Tabel 1 menunjukkan bahwa 102 total responden yang terdiri dari 61 (59.8%) berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 41 (40.2%) responden berjenis kelamin Perempuan. Pada Tabel 1 juga dapat diketahui bahwa jenjang pendidikan responden terdiri dari tingkat SMA sebanyak 24 (23.5%) responden, Diploma III hanya 1 (1%) responden, tingkat Sarjana S1 sebanyak 55 (53.9%) responden dan tingkat pendidikan Magister S2 sebanyak 22 (21.6%) responden. Pada komposisi usia responden diketahui sebanyak 6 (5.9%) responden berusia 21-30 tahun, 11 (10,8%) responden berusia 31-40 tahun, 50 (49.0%) responden berusia 41-50 tahun dan 35 (34.3%) responden berusia 50-60 tahun.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan olahan data yang dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3.665	.970		3.778	.000
Gaya Kepemimpinan	-.044	.080	-,037	-.550	.584
Motivasi Kerja	.333	.067	.356	4.945	.000
Disiplin	.536	.066	.636	8.127	.000

Sumber Olah Data SPSS 2025

Berdasarkan pada tabel diatas diketahui bahwa nilai a = 3,664, variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) sebesar -0,044, variabel Motivasi kerja (X₂) sebesar 0,333 dan variabel Disiplin (X₃) sebesar 0,539 sehingga persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 3.664 + 0,044 X_1 + 0,333 X_2 + 0,536 X_3$$

Nilai Konstanta yaitu a = 3,664 yang mempunyai arti bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan (X₁), Motivasi Kerja (X₂) dan Disiplin Kerja (X₃) tidak mengalami perubahan atau sama dengan 0 maka Kinerja (Y) adalah sebesar 3.664.

Nilai koefisien regresi variabel **Gaya Kepemimpinan (X₁)** sebesar -0,044 yang artinya menunjukkan nilai variable kinerja akan mengalami penurunan sebesar 0,044 jika nilai variable X₁ mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah antara variabel gaya kepemimpinan (X₁) dengan variabel kinerja pegawai (Y). Semakin tinggi atau baik gaya kepemimpinan, maka kinerja pegawai akan semakin menurun

Nilai koefisien regresi variabel **Motivasi (X₂)** sebesar 0,333 yang artinya menunjukkan apabila motivasi meningkat atau mengalami kenaikan maka akan meningkatkan kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar, kontribusi yang diberikan motivasi terhadap kinerja pegawai dilihat dari Unstandardized Coefficients pada tabel diatas dengan variabel asumsi atau variabel motivasi (X₂) bernilai konstan.

Nilai koefisien regresi variabel **Disiplin (X₃)** sebesar 0,536 yang artinya menunjukkan apabila disiplin meningkat atau mengalami kenaikan maka akan meningkatkan kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar, kontribusi yang diberikan disiplin terhadap kinerja pegawai dilihat dari Unstandardized Coefficients pada tabel diatas dengan variabel asumsi atau variabel disiplin (X₃) bernilai konstan.

Uji t (Parsial)

Pengujian hipotesis secara parsial ini digunakan untuk melihat pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel kinerja. Adapun hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3.665	.970		3.778	.000
Gaya Kepemimpinan	-.044	.080	-,037	-.550	.584

Motivasi Kerja	.333	.067	.356	4.945	.000
Disiplin	.536	.066	.636	8.127	.000

Sumber Olah Data SPSS 2025

Berdasarkan hasil t_{hitung} perlu diketahui taraf signifikansinya berdasarkan t_{tabel} dengan menggunakan rumus $n-k$ atau $102-3=99$, dari hasil t_{tabel} dapat diketahui nilai t_{tabel} 1,660. Adapun penjelasan mengenai keterkaitan antara variabel X dan Y sebagai berikut:

1. Pada Tabel 3 diketahui bahwa variabel X_1 yaitu gaya kepemimpinan memiliki signifikan sebesar 0,58 dimana lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ atau nilai $t_{hitung} - 0,550 < \text{nilai } t_{tabel}$ 1,660. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti (H_1 ditolak).
2. Pada tabel 3 diketahui bahwa variabel X_2 yaitu motivasi kerja memiliki signifikan sebesar 0,00 dimana lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ atau nilai t_{hitung} 4,945 $>$ nilai t_{tabel} 1,660. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (X_2) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti (H_2 diterima).
3. Pada tabel 3 diketahui bahwa variabel X_3 yaitu disiplin kerja memiliki signifikan sebesar 0,00 dimana lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ atau nilai t_{hitung} 8,127 $>$ nilai t_{tabel} 1,660. Dapat disimpulkan bahwa disiplin (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, terbukti (H_3 diterima).

Uji F (Simultan)

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independent) yang terdiri dari gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) yaitu kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	612.108	3	204.036	184.124	,000 ^b
	Residual	108.598	98	1.108		
	Total	720.706	101			

Sumber Olah Data SPSS 2023

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Gaya Kepemimpinan, Motivasi

Berdasarkan dari tabel uji F diatas menunjukkan bahwa nilai signifikan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,005. Pada tampilan output SPSS diatas diperoleh $F_{hitung} = 184,124$ ($df_1 = 3, df_2 = 98$) serta memiliki tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,005 maka dapat dikatakan bahwa model regresi yang telah digunakan ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Artinya bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin

kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Kepulauan Selayar dapat diketahui melalui koefisien determinan (R^2). Adapun perolehan nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,922 ^a	,849	,845	1.053

Sumber Olah Data SPSS 2025

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Gaya Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel output SPSS Model Summary pada tabel diatas, diketahui nilai koefisien determinasi atau R Square adalah sebesar 0,849. Nilai R Square 0,849 ini berasal dari pengkuadratan nilai koefisien "R" yaitu $0,922 \times 0,922$. Besarnya angka koefisien determinasi (R Square) adalah 0,849 atau sama dengan 84,9%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 84,9% sedangkan sisanya ($100\% - 84,9\% = 15,1\%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel lain yang tidak diteliti.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dimana nilai $t_{hitung} -0,550 <$ nilai $t_{tabel} 1,660$ dan nilai signifikan lebih besar dari nilai alpha ($0,58 > 0,05$) maka H_1 dalam penelitian ini ditolak. Setiap instansi atau perusahaan memiliki SOP yang jelas serta adanya pembagian tugas dan tanggung jawab menjadikan sistem kerja sudah berjalan dengan baik tanpa adanya pengawasan yang ketat dari pimpinan, sehingga gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa peningkatan nilai gaya kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan nilai kerja, namun peningkatan kinerja tersebut tidak sesuai dengan harapan ataupun terlalu rendah. Permasalahan ini dapat terlihat pada kondisi gaya kepemimpinan yang belum mampu mengarahkan (bertindak sebagai motivator) terhadap karyawannya dan kurang memiliki pendirian yang kokoh (ketegasan) dalam menjalankan seluruh peraturan pada pegawai. Keadaan ini berdampak pada kinerja pegawai dalam hal pencapaian kualitas kinerja yang lebih baik, pencapaian kuantitas kinerja, rasa tanggung jawab terhadap sebuah pekerjaan, kemampuan pegawai dalam berinovasi dan inisiatif dalam bekerja.

Fenomena ini bisa muncul karena pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain yang dianggap lebih relevan dengan tugas mereka. Misalnya, motivasi pribadi, kenyamanan lingkungan kerja, sistem kompensasi atau budaya organisasi yang sudah mengakar kuat. Pada beberapa instansi, terutama yang bersifat

birokratis, kinerja pegawai lebih ditentukan oleh prosedur dan aturan kerja yang jelas sehingga peran gaya kepemimpinan menjadi kurang terlihat. Dalam kondisi seperti ini, pegawai menjalankan tugas berdasarkan standar operasional tanpa bergantung pada pendekatan kepemimpinan tertentu.

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh temuan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki arah hubungan negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan intensitas penerapan gaya kepemimpinan tertentu dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar justru diikuti dengan penurunan kinerja pegawai. Temuan tersebut dapat dijelaskan secara kontekstual bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui karakteristik item pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada sikap umum pimpinan, namun belum secara langsung berkaitan dengan aspek kepemimpinan yang mendorong pencapaian kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Andi Jauharin Insyiah dkk. (2022) yang menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor UPT Pendapatan Samsat Kabupaten Kepulauan Selayar. Kondisi ini hampir sama, yakni pegawai lebih mengandalkan prosedur kerja dan motivasi internal daripada arahan pemimpin.

Penelitian Novarini et al. (2025) pada Paragraph Garment Sading juga menemukan hal serupa, di mana gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menguatkan bahwa gaya kepemimpinan tertentu tidak selalu menjadi faktor utama dalam menentukan kinerja, terutama bila pegawai telah terbiasa bekerja secara mandiri atau organisasi memiliki sistem kerja yang sudah mapan.

Di sisi lain, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Misalnya, penelitian Fadel et al. (2025) pada PT Pos Indonesia Makassar yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan justru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula penelitian Prasanti (2024) dan Dwiyantri (2024) yang menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Perbedaan hasil ini dapat terjadi karena karakteristik organisasi yang tidak sama. Pada perusahaan atau instansi yang sangat bergantung pada arahan pemimpin, pengaruh kepemimpinan menjadi lebih kuat. Namun pada organisasi yang pekerjaannya lebih terstruktur dan prosedural, gaya kepemimpinan tidak selalu menjadi penentu utama dalam kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja dari pada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang lebih menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam perolehan kondisi yang dihadapi dalam mengatasi situasi yang sulit.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar yang menyatakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,945 > 1,660$ sehingga H_2 diterima dan H_0 di tolak, hal ini dinyatakan

bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar berdasarkan jawaban responden pada setiap indikator yaitu Kebutuhan Fisiologi, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Penghargaan Diri dan Kebutuhan Aktualisasi Diri. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden mengenai motivasi kerja yang membuktikan bahwa secara statistik motivasi kerja memberikan efek nyata terhadap kinerja pegawai dan adanya hubungan yang searah antara motivasi kerja dengan kinerja, dalam arti jika terjadi peningkatan motivasi kerja maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat. Pegawai yang terpenuhi seluruh kebutuhannya tentu akan merasa puas sehingga memotivasi dirinya sendiri untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu 5 (Lima) indikator tersebut telah mampu membentuk variabel motivasi kerja dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Berdasarkan jawaban responden pada setiap indikator maka dapat dijelaskan bahwa semua indikator motivasi kerja sebagaimana teori yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tanggapan yang berskala baik.

Pada indikator kebutuhan rasa aman, dimana rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju tentang kebutuhan pegawai atas keamanan atau keselamatan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya kinerja pegawai salah satunya disebabkan karena adanya jaminan keamanan atau keselamatan yang didapatkan oleh pegawai, sehingga pegawai tidak merasa was-was dalam melakukan tugas khususnya yang bekerja turun ke lapangan. Jaminan asuransi keselamatan dan jaminan hari tua dari organisasi merupakan pemenuhan akan kebutuhan yang memungkinkan setiap individu untuk menjalankan aktivitasnya dengan baik. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan secara fisik dan psikologis. Keamanan dalam arti fisik mencakup keamanan di kantor dan keamanan dari dan ke tempat dimana pegawai bekerja. Keamanan fisik ini seperti keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja dengan memberikan asuransi dan penerapan prosedur K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) seperti BPJS. Sedangkan keamanan yang bersifat psikologis juga penting mendapat perhatian. Keamanan dari segi psikologis ini seperti perlakuan yang manusiawi dan adil, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak ada lagi (Siagian, Sondang P., 2012 : 150-151).

Selanjutnya indikator kebutuhan aktualisasi diri dimana pimpinan memberi kesempatan kepada pegawai untuk melakukan kreativitas dalam bekerja. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan kesempatan berpartisipasi, sosialisasi dan mendapat pengakuan serta penghargaan dari rekan kerja. Jawaban responden memberikan gambaran yang nyata bahwa dengan adanya ruang aktualisasi diri, maka akan memberikan efek yang positif terhadap kinerja ASN. Ruang atau media aktualisasi diri yang terbuka bagi pegawai dapat berupa memberikan kesempatan untuk berpartisipasi, mengambil peran dalam tugas tertentu dan menghargai usaha pegawai dengan pujian atau pengakuan atas usaha dan upaya mereka dalam suatu momentum pekerjaan. Elisa Sari Dwiarti (2018) mengatakan bahwa organisasi yang membuka ruang aktualisasi diri bagi anggotanya akan meningkatkan motivasi anggota dan secara aktual berkorelasi positif dengan kinerja. Kebutuhan aktualisasi diri dimana pegawai harus memiliki kemampuan manajerial sebelum menduduki suatu jabatan mencakup pengakuan dari orang lain, apresiasi dan kehormatan.

Kebutuhan yang tinggi adalah kebutuhan akan harga diri termasuk perasaan, keyakinan, kompetensi, prestasi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan. Dengan memperhatikan kecenderungan dari jawaban responden, maka dapat dikatakan bahwa kebutuhan aktualisasi diri akan menjadi sumber motivasi pegawai dalam melaksanakan rutinitas pekerjaan, baik yang bersifat pokok maupun yang bersifat tambahan.

Selanjutnya indikator kebutuhan fisiologi, dimana kebutuhan fisiologi salah satunya adalah pemberian gaji kepada pegawai. Hal ini menandakan bahwa gaji pegawai dalam hierarki piramida Maslow, merupakan bagian dari kebutuhan fisiologis. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan pada tingkatan terendah. Artinya, kebutuhan ini harus dipenuhi dan terpuaskan terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan lainnya. Sebagai kebutuhan paling dasar, kebutuhan fisiologis berkaitan dengan kebutuhan fisik seperti makan, minum, bernapas, tidur, sandang dan juga papan atau rumah. Dimana unsur-unsur ini hanya bisa dipenuhi oleh adanya gaji pegawai, baik secara regular maupun pendapatan lain yang diterima oleh pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan dari Mangkunegara (2005:61) menyatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*). Motivasi merupakan energi yang menggerakkan diri untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, sedangkan alatnya dapat berupa gaji. Pemenuhan terhadap kebutuhan fisiologis sangatlah penting, karena menjadi dasar bagi pemenuhan kebutuhan-kebutuhan lain yang berada pada hierarki lebih tinggi. Dengan respon dari ASN pada indikator kebutuhan fisiologis ini, maka dapat ditegaskan bahwa dengan Gaji, akan menjadi sumber pemenuhan kebutuhan fisik atau dasar. Gaji dalam hal ini adalah suatu bentuk balas jasa atau biasa disebut dengan penghargaan yang diberikan secara teratur dan rutin kepada seorang ASN atas jasa dan hasil kerjanya yang biasa diberikan secara bulanan.

Indikator selanjutnya adalah kebutuhan sosial dimana pegawai merasa tidak dibeda-bedakan dengan rekan kerja dalam bekerja. Kebutuhan ini adalah persepsi keterasingan atau kesepian yang akan dialami dan secara psikologi semakin menjauhkan individu tersebut dari suasana kebersamaan, keceriaan, kegembiraan, kesenangan (*enjoyment*) dan yang lebih ironis lagi adalah terjadinya *social gap* dalam sebuah komunitas. Maslow menyatakan bahwa orang mencari cara untuk mengatasi rasa kesepian atau kesendirian. Manusia membutuhkan rasa cinta, kasih sayang dan rasa memiliki. Tidak hanya dicintai, namun juga mencintai yaitu memberikan kebutuhan yang sama terhadap orang lain juga akan memenuhi kebutuhan dasarnya sendiri. Substansi dari terpenuhinya kebutuhan sosial bagi kinerja dalam konteks penelitian ini adalah agar kinerja dalam komunitas pekerjaannya merasa dibutuhkan dan dianggap sebagai warga komunitas sosialnya maka akan melahirkan kenyamanan, kesenangan dan kebahagiaan yang merupakan sifat dasar manusia. Artinya kebutuhan sosial juga merupakan sumber motivasi pegawai dikantor BKPSDM Kabupaten Kepulauan Selayar.

Berdasarkan jawaban responden secara keseluruhan dalam variabel motivasi ini maka menurut penulis antara bekerja, motivasi serta kebutuhan merupakan 3 (tiga) hal yang tidak dapat dipisahkan dalam pembahasannya, walaupun sejatinya hakikat manusia adalah bekerja untuk memenuhi kebutuhannya namun motivasi atau tujuan seseorang bekerja sifatnya sangat beragam. Hal ini menyebabkan

penelitian-penelitian tentang motivasi sering menghasilkan temuan yang tidak konsisten.

Variabel motivasi dalam penelitian ini menggunakan teori motivasi dari Abraham Maslow. Alasan penulis menggunakan teori ini, karena teori ini merupakan teori dasar yang mewakili kebutuhan-kebutuhan manusia. Dalam hierarki kebutuhan Maslow, kita dapat melihat dimana posisi ASN tersebut berada, sehingga nantinya dapat diberikan bentuk motivasi yang tepat untuk masing-masing pegawai.

Hasil penelitian ini juga menggambarkan bahwa kinerja pegawai akan berkorelasi dengan imbalan-imbalan yang diperoleh dari organisasi. Para pegawai menentukan pengharapan mengenai imbalan dan kompensasi yang diterima jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kinerja di masa yang akan datang. Kesenjangan akan terjadi bila harapan tersebut tidak terpenuhi, dari sinilah menjadi pintu masuk dari kinerja pegawai yang tidak maksimal.

Keseluruhan indikator yang membentuk variabel motivasi terbukti memberikan pengaruh signifikan. Pengaruh signifikan yang ditunjukkan oleh indikator-indikator tersebut, didasarkan oleh hakikat manusia bekerja tidak hanya mempertahankan kelangsungan hidupnya tetapi yang lebih penting adalah bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Dengan demikian, motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang dapat mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, motivasi menjadi syarat mutlak untuk diperhatikan karena menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kepulauan Selayar.

Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan yang artinya pengaruh motivasi sangat kuat terhadap kinerja pegawai dan sangat penting untuk menunjang kinerja pegawai, sehingga untuk itu dapat dipertahankan yang sudah baik namun perlu adanya dorongan motivasi bagi pegawai dengan memberikan pendidikan, pelatihan atau workshop sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu Andi Muhammad Rifqi A.Darmawangsa (2021) yang mengemukakan bahwa variabel motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terlihat ada persamaan dan perbedaan penelitian saat ini dan terdahulu. Persamaan terletak pada variabel bebas yaitu motivasi dan disiplin serta variabel terikat yaitu kinerja dan juga teknik analisis data yang digunakan. Perbedaan terletak pada salah satu variabel bebas yaitu peneliti terdahulu tidak menggunakan variabel gaya kepemimpinan. Hasil penelitian lain yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja pegawai hasil penelitian Iyan Permatasari (2022), menemukan bahwa motivasi yang tinggi akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar yang menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu

8,127 > 1,660 sehingga H_3 diterima dan H_0 ditolak, hal ini dinyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Kepulauan Selayar.

Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil penelitian ini menekankan bagaimana seorang pegawai menerapkan disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Fokus utama dari kedisiplinan adalah diharapkan adanya ketaatan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku, selain itu juga adanya *reward* atau penghargaan yang sesuai kepada pegawai yang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan *punishment* atau sanksi bagi pegawai yang melanggar ketentuan tersebut.

Indikator selanjutnya adalah indikator ketiga yaitu pegawai menjalankan pekerjaan sesuai dengan SOP. Pemimpin atau atasan juga harus memiliki rasa tanggung jawab dan bersikap profesional agar SOP yang telah dibuat dapat dipatuhi bersama. Apabila pegawai dalam menjalankan tugasnya mengikuti SOP atau ketentuan yang sudah ada maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik dan tidak akan menimbulkan berkas yang menumpuk ataupun pekerjaan yang tertunda dan kedepannya akan lebih efisien baik dari segi waktu maupun tenaga. Kinerja seorang pegawai akan terus meningkat apabila dalam menjalankan tugasnya mengikuti ketentuan ataupun SOP yang berlaku.

Selanjutnya adalah indikator kedua yaitu pegawai patuh pada instruksi dari pimpinan. Teladan pimpinan adalah tindakan yang dilakukan oleh pimpinan yang mampu untuk mempercayai dan dipercayai baik sesama rekan kerjanya ataupun bawahannya sehingga akan menimbulkan sinergitas tanggung jawab dalam organisasi. Selain itu perhatian langsung dari seorang pimpinan yang diberikan kepada para pegawai dengan permasalahan atau keluhan yang dialami oleh pegawai, tentu dengan sikap seorang pemimpin yang mampu mengayomi bawahannya maka secara tidak langsung seorang bawahan atau pegawai akan melaksanakan dan menjalankan instruksi ataupun perintah yang disampaikan oleh pimpinannya, sehingga apabila hubungan pimpinan dan pegawai terjalin begitu harmonis maka kinerja seorang pegawai tentunya akan lebih baik dan akan terus meningkat. Selain itu seorang pemimpin dalam memberikan sebuah instruksi atau perintah kepada bawahan atau pegawainya tidak boleh semena-mena atau bertindak semaunya. Dalam hal ini, apabila seorang pemimpin ingin mengambil keputusan dan memberikan instruksi kepada pegawainya sebaiknya terlebih dahulu melakukan diskusi atau rapat bersama jajarannya untuk dibahas bersama, sehingga hasil ataupun keputusan yang berikan oleh pimpinan kedepannya dapat dipertanggung jawabkan dan seorang pemimpin dalam memberikan instruksi kepada pegawainya harus jelas dan rinci sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Indikator selanjutnya adalah indikator yang pertama yaitu pegawai patuh pada peraturan dan tata tertib yang berlaku. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasar dari instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Pegawai wajib mematuhi peraturan dan tata tertib yang ada baik itu peraturan atau tata tertib yang dibuat oleh Pemerintah setempat ataupun tata tertib yang sudah diatur di dalam Peraturan Menteri dan lain-lain. Selain itu seorang pemimpin terlebih dahulu memberikan contoh kepada pegawai

yang lain untuk mematuhi aturan dan tata tertib yang sudah ada dan tidak berbuat sewenang-wenang dengan mengatasnamakan jabatannya. Pegawai yang tidak mematuhi atau melanggar peraturan dan tata tertib yang sudah berlaku seharusnya mendapatkan sanksi agar pegawai tersebut tidak mengulanginya lagi dan dijadikan pelajaran bagi pegawai yang lain. Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada maka semua pegawai akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

Selanjutnya adalah indikator keempat yaitu pegawai hadir tepat waktu. Meskipun hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan tetapi jika dilihat dari persentase pengaruhnya masih ada pegawai yang memiliki tingkat kehadiran yang rendah, sehingga masih memerlukan adanya upaya perbaikan dan peningkatan kesadaran secara berkesinambungan. Dengan adanya upaya tersebut diharapkan akan mampu menciptakan peningkatan disiplin yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang tidak datang tepat waktu ke kantor atau tidak melakukan absensi seharusnya mendapatkan sanksi, misalnya pemotongan tunjangan sehingga pegawai merasa rugi apabila tunjangan yang diterima tidak sesuai dengan nominal yang seharusnya. Apabila pegawai datang tepat waktu ke kantor maka tugasnya akan selesai pada waktunya dan menghasilkan kinerja yang baik.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kedisiplinan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan. Kedisiplinan tercermin dari kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Ketika pegawai konsisten menjalankan perilaku disiplin dalam aktivitas sehari-hari, kualitas kerja mereka menjadi lebih terarah dan hasilnya pun lebih optimal.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen, disiplin merupakan salah satu fondasi penting bagi terbentuknya kinerja yang kuat. Disiplin membantu menciptakan keteraturan dalam bekerja, meningkatkan konsentrasi, serta mengurangi potensi kesalahan. Secara psikologis, individu yang memiliki pengendalian diri dan kesadaran kerja yang tinggi biasanya lebih bertanggung jawab dan menunjukkan performa yang lebih stabil.

Temuan penelitian ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu. Beberapa penelitian yang mendukung hasil ini antara lain penelitian oleh Andi Muhammad Rifqi A. Darmawangsa (2021) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Industri Kapal Indonesia Makassar. Hasil serupa juga ditemukan oleh Iyan Permatasari (2022) yang membuktikan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Makassar. Selain itu, Muh. Azhar R (2022) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Propam Polda Sulawesi Selatan. Penelitian oleh Anggun Farisa Firdaus Agari dan Suhermin (2021) serta Andi Jauharin Insyiah dkk. (2022) juga memperkuat bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian lainnya oleh Fadel dkk. (2025) dan Prasanti (2024) turut menemukan bahwa disiplin, motivasi, dan faktor organisasi lainnya dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan merupakan faktor yang konsisten memberikan dampak positif dalam berbagai tipe organisasi.

Meskipun demikian, terdapat juga penelitian yang tidak sejalan dengan hasil penelitian ini. Penelitian oleh Novarini et al. (2025) di Paragraph Garment Sading menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti menjelaskan bahwa meskipun pegawai memiliki tingkat kedisiplinan tertentu, pengaruhnya terhadap kinerja tidak terlihat jika faktor lain seperti pola kepemimpinan, motivasi, atau kondisi organisasi lebih dominan dalam memengaruhi hasil kerja mereka.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Ketika pegawai bekerja dengan tertib, patuh pada prosedur, serta memiliki kesadaran tanggung jawab yang tinggi, kualitas kinerja yang dihasilkan akan semakin baik dan memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Kepulauan Selayar, sementara motivasi dan disiplin masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, disarankan agar peran pemimpin lebih diarahkan sebagai motivator dan fasilitator mengingat sistem kerja seperti punishment, reward, SOP, dan tupoksi telah terinternalisasi dengan baik, sehingga intervensi yang kurang tepat justru dapat menurunkan kinerja. Selain itu, peningkatan motivasi kerja perlu terus dilakukan melalui berbagai bentuk seperti pemberian insentif, promosi jabatan, dan penghargaan lainnya guna membentuk pegawai yang produktif dan profesional. Disiplin juga harus ditegakkan secara konsisten oleh seluruh unsur organisasi, mulai dari pimpinan hingga pegawai, dengan pimpinan sebagai teladan agar tercipta efektivitas dan efisiensi kerja. Selanjutnya, penelitian mendatang diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai sehingga memberikan kontribusi yang lebih komprehensif bagi peningkatan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi Jauharin Insyiah, Badaruddin dan Asniwati (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor UPT Pendapatan Samsat Wilayah Kabupaten Kepulauan Selayar
- Andi Muhammad Rifqi A.Darmawangsa, 2021. "Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar"
- Anggun Farisa Firdaus Agari dan Suhermin 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Distrindo Bakti Utama. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 10, Nomor 4, April 2021 e-ISSN : 2461-0593.

- Elisnawati, E., Mas'ud, M., & Selong, A. (2023). *Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bpsdm) Provinsi Sulawesi Selatan*. *Journal on Education*, 5(3), 8308–8323. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1619>
- Fadel, M., Sinring, B., & Azis, N (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar. Hasibuan, S.P. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Rineka, Cipta, Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara : Jakarta.
- Iyan Permatasari, 2022. "Pengaruh Remunerasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Makassar"
- Kemala, Teratai Selena Gitty. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. Kanca Slamet Riyadi Surakarta. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta. <https://eprints.ums.ac.id/77409/6/np%20mala.pdf>
- Novarini, N.N.A., Widyawati, S.R., & Krisdiantara, I.K (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Paragraph Garment Di Sading Kabupaten Badung. *EMAS*, 6(2), 478–495
- Nuruzzaman, A., Baroroh, L. C., & Audina, R. M. 2021. Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, Volume 2 Nomor 12, 1700-1704
- Sitorus, R. F. 2024. Pengaruh Kerjasama Tim Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Balai Standarisasi Metrologi Legal Regional I Medan (Doctoral dissertation, Universitas Quality).
- Prasanti, Ida Ayu Kade Isma (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Badung