

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN MAMBI

Masriani¹, Hernita², Rusdianan Rauf^{3*}

^{1,2}Program Magister Manajemen, STIM Lasharan Jaya

³Kewirausahaan, Universitas Handayani Makassar

Korespondensi E-mail: rusdianan@yahoo.com³

ARTICLE INFO

Riwayat Artikel

Received: 28/08/2026

Revised: 11/09/2026

Accepted: 12/09/2026

Keywords: leadership; work motivation; work discipline; employee performance

Kata Kunci: kepemimpinan; motivasi kerja; disiplin kerja; kinerja pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of leadership, work motivation, and work discipline on employee performance at the Mambi Subdistrict Office. This study employed a quantitative approach involving 60 employees as both the population and sample. Data were collected through questionnaires, interviews, observation, and documentation and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS. The results showed that leadership had a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.532, a t-value of 5.828, and a significance value of <0.001. Work motivation had a positive but insignificant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.091, a t-value of 1.153, and a significance value of 0.254. Work discipline had a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.248, a t-value of 2.229, and a significance value of 0.030. Simultaneously, leadership, work motivation, and work discipline significantly affected employee performance, as indicated by an F-value of 38.934 and a significance value of <0.001. The R² value of 0.676 indicates that the three independent variables explained 67.6% of the variance in employee performance. Leadership was the most dominant variable influencing employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mambi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sekaligus sampel sebanyak 60 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,532, nilai *t* 5,828, dan signifikansi <0,001. Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,091, nilai *t* 1,153, dan signifikansi 0,254. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,248, nilai t 2,229, dan signifikansi 0,030. Secara simultan, kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F 38,934 dan signifikansi $<0,001$. Nilai R^2 sebesar 0,676 menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan 67,6% variasi kinerja pegawai. Kepemimpinan menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Pegawai memiliki peran penting dalam melaksanakan kebijakan, menyelenggarakan administrasi pemerintahan, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam menilai kemampuan organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga mencakup kualitas kerja, tanggung jawab, kemampuan bekerja sama, dan inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugas. Kinerja pegawai yang baik pada akhirnya akan mendukung terciptanya pelayanan publik yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam organisasi pemerintahan tingkat kecamatan, kinerja pegawai memiliki arti strategis karena kecamatan merupakan salah satu unit pemerintahan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Pegawai kecamatan dituntut untuk mampu melaksanakan tugas secara tepat, bertanggung jawab, dan sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan. Namun, pencapaian kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi organisasi, terutama kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Ketiga faktor tersebut memiliki keterkaitan dengan bagaimana pegawai menerima arahan, terdorong untuk melaksanakan pekerjaan, serta mematuhi ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mengarahkan perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya berperan dalam memberikan instruksi, tetapi juga memberikan arahan, melakukan evaluasi, mengambil keputusan, memberikan keteladanan, dan menciptakan hubungan kerja yang kondusif. Kartono (2019) menjelaskan karakteristik kepemimpinan melalui aspek sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan kejelasan arah kerja, meningkatkan koordinasi, serta mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas secara bertanggung jawab. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan secara

teoritis dapat menjadi salah satu determinan penting dalam pencapaian kinerja pegawai.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Maslow (1954) melalui teori hierarki kebutuhan menjelaskan bahwa perilaku manusia berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan yang meliputi kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam lingkungan kerja, kebutuhan tersebut dapat tercermin melalui penghasilan yang memadai, rasa aman dan nyaman dalam bekerja, hubungan yang baik dengan rekan kerja, penghargaan atas prestasi, serta kesempatan untuk mengembangkan kemampuan. Pemenuhan kebutuhan tersebut secara teoritis dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan usaha dan keterlibatan dalam pekerjaan sehingga berpotensi meningkatkan kinerja.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah disiplin kerja. Disiplin berkaitan dengan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Dalam konteks pemerintahan, disiplin memiliki dimensi yang lebih penting karena berkaitan langsung dengan kepatuhan aparatur terhadap ketentuan kedisiplinan dan pelayanan publik. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil menegaskan kewajiban PNS untuk masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Dengan demikian, disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan administratif, tetapi juga menjadi bagian dari mekanisme organisasi dalam memastikan tugas dilaksanakan secara teratur, tepat, dan bertanggung jawab. Tingkat disiplin yang baik diharapkan dapat mendukung pencapaian kinerja pegawai.

Permasalahan tersebut relevan dengan kondisi yang ditemukan pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Berdasarkan observasi awal dan wawancara pendahuluan yang dilakukan penulis pada tahun 2026 dengan beberapa pegawai, masih ditemukan indikasi permasalahan kedisiplinan, khususnya berkaitan dengan ketepatan waktu kehadiran. Beberapa informan menyampaikan bahwa masih terdapat pegawai yang datang melewati waktu masuk kerja dan sebagian pegawai belum selalu berada di kantor pada awal jam kerja. Selain itu, pengawasan terhadap kehadiran dan ketepatan waktu dinilai masih perlu ditingkatkan. Kondisi tersebut penting diperhatikan karena ketidaktepatan waktu kehadiran dapat menghambat kesiapan

pelaksanaan pekerjaan dan berpotensi memengaruhi kelancaran pelayanan kepada masyarakat. Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan normatif mengenai disiplin aparatur dengan kondisi empiris yang ditemukan pada tingkat organisasi kecamatan.

Meskipun demikian, permasalahan disiplin tersebut tidak serta-merta menunjukkan bahwa disiplin merupakan satu-satunya faktor yang menentukan kinerja pegawai. Kepemimpinan dapat menentukan bagaimana aturan diarahkan dan diawasi, motivasi dapat memengaruhi dorongan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkan disiplin berkaitan dengan kepatuhan terhadap ketentuan organisasi. Oleh karena itu, ketiga variabel tersebut perlu dianalisis secara bersama-sama agar dapat diketahui kontribusi masing-masing faktor terhadap kinerja pegawai dalam konteks organisasi pemerintahan tingkat kecamatan.

Secara empiris, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai belum sepenuhnya konsisten. Pratama (2023), misalnya, menemukan bahwa kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara empiris dapat menjadi determinan penting dalam meningkatkan kinerja aparatur. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Rantau dan Agustriyana (2023), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja tidak selalu bersifat konsisten pada setiap organisasi dan karakteristik pegawai.

Ketidakkonsistenan tersebut membentuk **research gap empiris** yang penting untuk dikaji lebih lanjut. Sebagian penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin secara bersama-sama maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa tidak semua variabel memiliki pengaruh parsial yang signifikan. Perbedaan temuan tersebut dapat berkaitan dengan karakteristik organisasi, sistem kerja, karakteristik pegawai, lingkungan kerja, serta konteks wilayah penelitian. Selain itu, sebagian penelitian terdahulu dilakukan pada organisasi atau instansi yang berbeda, sehingga temuan yang diperoleh belum tentu dapat digeneralisasikan pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan dengan karakteristik pelayanan langsung kepada masyarakat.

Research gap kontekstual penelitian ini terletak pada masih terbatasnya bukti empiris yang secara khusus menguji keterkaitan kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Konteks ini penting karena karakteristik organisasi

kecamatan berbeda dengan perusahaan maupun organisasi pemerintahan pada tingkat yang lebih tinggi. Kecamatan berhadapan langsung dengan kebutuhan administratif dan pelayanan masyarakat, sehingga kualitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh bagaimana pimpinan mengarahkan pegawai, bagaimana kebutuhan dan dorongan kerja pegawai terbentuk, serta bagaimana disiplin diterapkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Dengan demikian, pengujian kembali hubungan ketiga variabel tersebut pada konteks ini diperlukan untuk memperoleh bukti empiris yang lebih spesifik.

Berdasarkan research gap tersebut, penelitian ini menawarkan **novelty dalam bentuk penguatan bukti empiris kontekstual** melalui pengujian secara simultan dan parsial mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan, khususnya Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Penelitian ini tidak hanya menguji apakah ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga membandingkan kekuatan pengaruh masing-masing variabel sehingga dapat diketahui faktor yang paling dominan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memperjelas perbedaan temuan penelitian terdahulu sekaligus memberikan pemahaman yang lebih spesifik mengenai faktor-faktor yang relevan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada konteks pemerintahan tingkat kecamatan.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki dua kontribusi utama. Pertama, secara akademik, penelitian ini memperkaya bukti empiris mengenai hubungan kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan tingkat kecamatan yang belum banyak dikaji. Kedua, secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi pimpinan Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa dalam menentukan prioritas perbaikan kinerja, terutama melalui penguatan kepemimpinan, peningkatan disiplin, dan evaluasi terhadap mekanisme motivasi kerja yang diterapkan kepada pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang relevan untuk menjelaskan variasi kinerja pegawai serta memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya berperan dalam memberikan instruksi, tetapi juga memberikan arahan, melakukan pengawasan, mengambil keputusan, memberikan keteladanan, serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas. Kartono (2019) menjelaskan karakteristik kepemimpinan melalui beberapa aspek, yaitu sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian. Karakteristik tersebut dapat memengaruhi cara pemimpin berinteraksi, mengambil keputusan, dan mengarahkan bawahannya.

Dalam organisasi pemerintahan, kepemimpinan yang efektif diperlukan agar pegawai mampu memahami tugas dan tanggung jawabnya secara jelas. Pemimpin yang tegas, bertanggung jawab, mampu mengendalikan emosi, bersikap adil, dan menjadi teladan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian Pratama et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan dalam organisasi, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan pegawai. Berdasarkan landasan teoritis dan empiris tersebut, maka dirumuskan hipotesis:

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa.

Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang yang menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan tertentu. Teori hierarki kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara bertingkat, meliputi kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam lingkungan kerja, kebutuhan tersebut dapat diwujudkan melalui kompensasi yang memadai, rasa aman dan nyaman, hubungan kerja yang baik, penghargaan terhadap prestasi, serta kesempatan mengembangkan kemampuan.

Pegawai yang memiliki motivasi kerja cenderung menunjukkan kemauan yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas, mencapai target, dan memberikan hasil kerja yang optimal. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan berkurangnya dorongan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, pemenuhan kebutuhan pegawai menjadi salah satu aspek yang dapat mendorong peningkatan kinerja. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka dirumuskan hipotesis:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada

Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa.

Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

Disiplin kerja berkaitan dengan kesiapan pegawai untuk menaati peraturan, standar kerja, serta ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Hasibuan menjelaskan bahwa disiplin merupakan kesadaran dan kesiapan seseorang untuk menaati seluruh peraturan dan norma organisasi. Dalam organisasi pemerintahan, disiplin menjadi aspek penting karena berkaitan dengan kepatuhan terhadap ketentuan kerja dan pelaksanaan tugas secara bertanggung jawab.

Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih konsisten dalam menaati peraturan, melaksanakan pekerjaan sesuai standar, bekerja secara teliti, serta menjaga etika kerja. Kondisi tersebut dapat mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian Rantau dan Agustriyana (2023) menunjukkan adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka dirumuskan hipotesis:

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa.

Pengaruh Simultan Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada dasarnya tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi dapat terbentuk melalui interaksi berbagai faktor organisasi dan individual. Kepemimpinan berperan dalam memberikan arah dan pengawasan, motivasi memberikan dorongan untuk bekerja secara optimal, sedangkan disiplin memastikan pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai aturan dan standar yang ditetapkan. Ketiga faktor tersebut secara teoritis saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang baik, dan disiplin kerja yang tinggi secara bersama-sama diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan argumentasi tersebut, dirumuskan hipotesis:

H4: Kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan desain eksplanatori yang bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa, Provinsi Sulawesi Barat,

pada Juli 2026. Unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai yang aktif bekerja pada Kantor Kecamatan Mambi.

Populasi penelitian terdiri atas 60 pegawai, yang meliputi 30 Aparatur Sipil Negara (ASN) dan 30 pegawai kontrak. Mengingat jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi dapat dijangkau, penelitian menggunakan **teknik sampel jenuh (sensus)**. Dengan demikian, seluruh 60 pegawai ditetapkan sebagai responden penelitian. Tidak dilakukan proses pemilihan sampel secara acak karena seluruh anggota populasi menjadi unit observasi.

Data penelitian terdiri atas **data primer dan data sekunder**. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner. Data sekunder diperoleh dari dokumen institusi, literatur, buku, artikel jurnal ilmiah, dan sumber relevan lainnya. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dan wawancara digunakan terutama untuk memperoleh informasi awal mengenai kondisi kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan kinerja pegawai, sedangkan data utama untuk pengujian hipotesis diperoleh melalui kuesioner.

Instrumen penelitian menggunakan **skala Likert lima tingkat**, yaitu skor 5 untuk Sangat Baik/Sangat Setuju, skor 4 untuk Baik/Setuju, skor 3 untuk Cukup Baik/Netral, skor 2 untuk Kurang Baik/Tidak Setuju, dan skor 1 untuk Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju. Kuesioner diberikan kepada seluruh responden dan diisi berdasarkan persepsi responden terhadap kondisi yang mereka alami dalam lingkungan kerja.

Operasionalisasi variabel dilakukan berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam penelitian. Kepemimpinan (X_1) diukur berdasarkan karakteristik kepemimpinan menurut Kartono (2019), yang meliputi sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian. Motivasi kerja (X_2) didasarkan pada teori hierarki kebutuhan Maslow, yang mencakup kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Disiplin kerja (X_3) diukur melalui indikator ketepatan waktu hadir, kepatuhan terhadap peraturan kerja, kepatuhan terhadap standar kerja, ketelitian dan kehati-hatian, serta kejujuran dan etika kerja. Sementara itu, kinerja pegawai (Y) diukur melalui lima indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif. Pengukuran kinerja tidak memasukkan indikator kehadiran dan ketepatan waktu sebagai bagian dari konstruk kinerja agar tidak terjadi tumpang tindih dengan konstruk disiplin kerja.

Sebelum analisis utama dilakukan, instrumen penelitian terlebih dahulu melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk memastikan kemampuan setiap item dalam mengukur konstruk yang diteliti, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Item

dinyatakan valid berdasarkan kriteria statistik yang digunakan dalam pengolahan data, sedangkan reliabilitas dinilai berdasarkan nilai koefisien reliabilitas instrumen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen penelitian memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*. Model regresi digunakan untuk menguji pengaruh tiga variabel independen, yaitu kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2), dan disiplin kerja (X_3), terhadap kinerja pegawai (Y). Secara matematis, model penelitian dapat dirumuskan sebagai:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan: Y merupakan kinerja pegawai; α merupakan konstanta; β_1 , β_2 , dan β_3 merupakan koefisien regresi; X_1 merupakan kepemimpinan; X_2 merupakan motivasi kerja; X_3 merupakan disiplin kerja; dan e merupakan error term.

Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi **5% ($\alpha = 0,05$)**. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja pegawai. Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi $< 0,05$. Selanjutnya, uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai. Kemampuan ketiga variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai diketahui melalui koefisien determinasi (R^2).

Untuk memperkuat transparansi analisis, penelitian juga melakukan pemeriksaan terhadap **asumsi model regresi** sebelum interpretasi hasil regresi, meliputi normalitas residual, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Pemeriksaan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi kelayakan statistik dan hasil estimasi dapat diinterpretasikan secara tepat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 60 responden yang merupakan pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Berdasarkan karakteristik responden, sebanyak 38 orang (63,33%) berjenis kelamin laki-laki dan 22 orang (36,67%) perempuan. Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang 40–49 tahun sebanyak 34 orang (56,67%), diikuti usia 50–59 tahun sebanyak 21 orang (35,00%), dan usia 30–39 tahun sebanyak 5 orang (8,33%). Berdasarkan pendidikan terakhir, responden dengan pendidikan S1 sebanyak 31 orang (51,66%), SMA sebanyak 28 orang (46,67%), dan S2 sebanyak 1 orang (1,67%). Sementara itu, berdasarkan masa

kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 10–20 tahun sebanyak 38 orang (63,33%).

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kepemimpinan berada pada kategori sangat baik, dengan skor aktual sebesar 1.284 dari skor ideal 1.500 atau sebesar 85,60%. Motivasi kerja memperoleh skor aktual 1.176 dari skor ideal 1.500 atau 78,40%, sehingga berada pada kategori **baik**. Disiplin kerja memperoleh skor aktual 1.198 dari skor ideal 1.500 atau **79,87%**, juga berada pada kategori baik. Sementara itu, kinerja pegawai memperoleh skor aktual 1.192 dari skor ideal 1.500 atau **79,47%**, yang termasuk kategori baik.

Instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas dan dinyatakan memenuhi kriteria yang dipersyaratkan, sehingga seluruh item pernyataan layak digunakan dalam analisis selanjutnya. Analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan:

$$Y = 1,830 + 0,532X_1 + 0,091X_2 + 0,248X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki koefisien regresi positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan pada masing-masing variabel independen cenderung diikuti peningkatan kinerja pegawai, dengan tingkat pengaruh yang berbeda.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,532, nilai *t* sebesar 5,828 dan signifikansi <0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H1 diterima.

Sebaliknya, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien regresi sebesar 0,091, *t* sebesar 1,153, dan signifikansi sebesar 0,254. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka H2 ditolak.

Selanjutnya, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,248, nilai *t* sebesar 2,229, dan signifikansi sebesar 0,030. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H3 diterima.

Hasil uji simultan menunjukkan nilai *F* sebesar 38,934 dengan signifikansi <0,001. Dengan demikian, kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H4 diterima.

Nilai *R* sebesar 0,822 menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai tergolong sangat kuat. Nilai *R* Square sebesar 0,676 menunjukkan bahwa 67,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Adapun 32,4% sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,532 dengan nilai *t* hitung sebesar 5,828 dan nilai signifikansi < 0,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan penting dalam mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal. Dalam penelitian ini, kepemimpinan tercermin melalui kemampuan pimpinan dalam menunjukkan sikap tegas dan bertanggung jawab, memberikan arahan serta evaluasi, mengendalikan emosi dalam menghadapi permasalahan, memperlakukan pegawai secara adil, serta memberikan keteladanan melalui kepribadian yang baik. Berdasarkan tanggapan responden pada Tabel 4.5, variabel kepemimpinan memperoleh skor aktual 1.284 dari skor ideal 1.500 atau sebesar 85,60%, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa responden pada umumnya memberikan penilaian positif terhadap praktik kepemimpinan di Kantor Kecamatan Mambi.

Pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja dapat dipahami bahwa pimpinan yang mampu memberikan arahan secara jelas, melakukan evaluasi, bersikap adil, dan menjadi teladan akan menciptakan kondisi kerja yang lebih terarah. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Usdianto et al., (2026), Sahban & Rauf (2026). Pegawai menjadi lebih memahami tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan serta memiliki pedoman dalam melaksanakan pekerjaan. Ketegasan pimpinan juga dapat membantu memastikan bahwa pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan organisasi, sedangkan sikap adil dan keteladanan dapat membangun kepercayaan pegawai terhadap pimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pemberian perintah, tetapi juga bagaimana pimpinan mampu memengaruhi dan mengarahkan perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama, Rahman, dan Maesaroh (2023) yang meneliti pengaruh komunikasi organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD) Kota Semarang II. Hasil penelitian tersebut menunjukkan

bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 66,4%. Penelitian tersebut juga menunjukkan pentingnya gaya kepemimpinan situasional dalam mendukung kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Pratama (2023) mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. Penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan, bersama dengan motivasi serta disiplin kerja, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja ASN.

Kesamaan hasil tersebut memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, termasuk pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan. Dalam konteks Kantor Kecamatan Mambi, pimpinan yang mampu mempertahankan ketegasan, memberikan arahan dan evaluasi secara konsisten, bersikap adil, serta menjadi teladan bagi pegawai akan semakin mendorong terciptanya kinerja yang baik. Hal ini juga relevan dengan hasil penelitian, di mana indikator kepemimpinan memperoleh penilaian 85,60% (sangat baik) dan secara statistik terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa, semakin baik pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Hasil ini sekaligus memberikan implikasi praktis bahwa pimpinan perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan, khususnya dalam aspek pemberian arahan, evaluasi pekerjaan, keadilan dalam memperlakukan pegawai, ketegasan, serta keteladanan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,091, nilai t hitung sebesar 1,153, dan nilai signifikansi sebesar 0,254. Karena nilai signifikansi $0,254 > 0,05$, maka hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditolak. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja cenderung diikuti peningkatan kinerja, tetapi pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik.

Secara deskriptif, motivasi kerja pegawai berada pada kategori baik, dengan skor aktual sebesar 1.176 dari skor ideal 1.500 atau 78,40%.

Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai relatif memiliki motivasi dalam bekerja, baik yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan, rasa aman dan nyaman, hubungan kerja, penghargaan, maupun kesempatan mengembangkan kemampuan. Namun demikian, motivasi yang relatif baik tersebut belum secara nyata mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada objek penelitian tidak hanya ditentukan oleh dorongan internal maupun pemenuhan kebutuhan kerja, tetapi kemungkinan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain, terutama kepemimpinan dan disiplin kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama et al. (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa motivasi yang dimiliki pegawai belum tentu secara langsung diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor organisasi lainnya. Dengan demikian, keberadaan motivasi perlu diikuti dengan sistem kerja yang jelas, arahan pimpinan, pengawasan, serta penerapan disiplin yang konsisten.

Hasil penelitian ini juga dapat dibandingkan dengan penelitian Putra dan Rauf (2026) yang menemukan adanya hubungan antara motivasi dan kinerja dalam konteks organisasi tertentu. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja dapat bersifat kontekstual, tergantung pada karakteristik organisasi, lingkungan kerja, sistem penghargaan, pola kepemimpinan, dan karakteristik pegawai. Dalam konteks Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja belum menjadi faktor yang dominan dalam menentukan kinerja pegawai.

Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak cukup hanya dilakukan melalui upaya meningkatkan motivasi. Pimpinan perlu mengintegrasikan motivasi dengan kepemimpinan yang efektif, pembinaan disiplin, pemberian arahan yang jelas, evaluasi pekerjaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Strategi tersebut diharapkan dapat mengubah dorongan kerja yang dimiliki pegawai menjadi perilaku kerja yang lebih produktif dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t sebesar 2,229 dan signifikansi 0,030. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Disiplin kerja memperoleh nilai 79,87% dan berada pada kategori baik. Responden memberikan penilaian terhadap ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, pelaksanaan pekerjaan sesuai standar, ketelitian, serta kejujuran dan etika kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepatuhan

terhadap aturan dan standar kerja menjadi bagian penting dalam mendukung kualitas pelaksanaan tugas. Temuan penelitian ini sejalan dengan Rantau & Agustriyana (2023) dan Sucipto & Rauf (2021), yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks Kantor Kecamatan Mambi, disiplin menjadi semakin penting karena pegawai berhubungan langsung dengan pelaksanaan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat.

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Hal tersebut dibuktikan melalui hasil uji F yang memperoleh nilai Fhitung sebesar 38,934 dengan tingkat signifikansi $<0,001$. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis keempat (H4) diterima. Dengan demikian, kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Besarnya kontribusi ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai terlihat dari nilai R Square sebesar 0,676. Artinya, kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 67,6% variasi kinerja pegawai, sedangkan sebesar 32,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai R sebesar 0,822 juga menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai tergolong sangat kuat.

Secara substantif, temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak dapat hanya dipandang sebagai hasil dari satu faktor. Kepemimpinan memberikan arah, keteladanan, pengawasan, dan evaluasi terhadap pekerjaan pegawai. Motivasi kerja memberikan dorongan kepada pegawai untuk memenuhi kebutuhan, memperoleh penghargaan, membangun hubungan kerja yang baik, dan mengembangkan kemampuan. Sementara itu, disiplin kerja memastikan bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan, standar kerja, waktu kerja, serta etika yang berlaku. Ketiga aspek tersebut apabila berjalan secara bersamaan akan menciptakan kondisi kerja yang lebih mendukung pencapaian kinerja.

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya kondisi yang menarik ketika dibandingkan antara pengaruh parsial dan simultan. Secara parsial, kepemimpinan berpengaruh paling kuat terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,532 dan nilai t sebesar 5,828. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien sebesar 0,248 dan nilai t sebesar 2,229. Sementara itu, motivasi

kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,091 tetapi tidak signifikan secara parsial. Meskipun demikian, ketika ketiga variabel dianalisis secara bersama-sama, model menghasilkan pengaruh yang sangat signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan kepemimpinan dan disiplin kerja yang kuat dapat menjadi bagian penting dalam membentuk kinerja pegawai, sedangkan motivasi tetap menjadi unsur pendukung dalam keseluruhan model.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama (2023) yang menguji pengaruh kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 68,1%. Hasil tersebut sangat dekat dengan temuan penelitian ini, yaitu kontribusi ketiga variabel sebesar 67,6%. Kesamaan tersebut memperkuat argumentasi bahwa kualitas kepemimpinan, dorongan kerja, dan kedisiplinan merupakan kombinasi faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja aparatur pada organisasi pemerintahan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Rantau dan Agustriyana (2023) pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harapan. Penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara bersama-sama, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pola tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian ini, khususnya pada temuan bahwa motivasi kerja tidak signifikan secara parsial, sedangkan disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Dengan demikian, hasil penelitian memberikan gambaran bahwa peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa lebih efektif apabila dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi. Pimpinan perlu mempertahankan kualitas kepemimpinan melalui arahan, evaluasi, keteladanan, dan perlakuan yang adil, sekaligus memperkuat disiplin kerja melalui penerapan aturan yang konsisten. Pada saat yang sama, motivasi kerja tetap perlu diperhatikan melalui pemberian penghargaan, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik, dan kesempatan pengembangan kemampuan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan merupakan faktor penting dalam menjelaskan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa. Nilai R Square sebesar 67,6% menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup kuat, meskipun masih terdapat 32,4% variasi

kinerja yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, beban kerja, dan komitmen organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Mambi Kabupaten Mamasa, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.** Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,532, nilai t sebesar 5,828, dan nilai signifikansi $<0,001$. Dengan demikian, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi kinerja pegawai.
2. **Motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.** Hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,091, nilai t sebesar 1,153, dan signifikansi sebesar 0,254. Dengan demikian, motivasi kerja yang dimiliki pegawai belum memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap peningkatan kinerja secara parsial.
3. **Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.** Hasil pengujian menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,248, nilai t sebesar 2,229, dan signifikansi sebesar 0,030. Artinya, semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
4. **Kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.** Hal ini ditunjukkan oleh nilai F sebesar 38,934 dengan signifikansi $<0,001$. Nilai R Square sebesar 0,676 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 67,6% variasi kinerja pegawai, sedangkan 32,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. **Bagi pimpinan Kantor Kecamatan Mambi,** perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas kepemimpinan, terutama dalam pemberian arahan, evaluasi pekerjaan, ketegasan, keadilan, pengendalian emosi, dan keteladanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja pegawai.
2. **Dalam meningkatkan motivasi kerja,** pimpinan perlu memberikan perhatian terhadap kebutuhan pegawai secara lebih

menyeluruh, baik berupa penghargaan atas prestasi, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, maupun kesempatan untuk mengembangkan kemampuan. Meskipun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial, peningkatan motivasi tetap diperlukan untuk mendukung kondisi kerja yang positif.

3. **Disiplin kerja perlu dipertahankan dan ditingkatkan,** terutama berkaitan dengan ketepatan waktu hadir, kepatuhan terhadap peraturan, pelaksanaan pekerjaan sesuai standar, ketelitian, serta kejujuran dan etika kerja. Pengawasan dan penerapan aturan secara konsisten dapat membantu meningkatkan kedisiplinan sekaligus mendukung kinerja pegawai.
4. **Bagi peneliti selanjutnya,** disarankan untuk memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti kompetensi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, beban kerja, atau komitmen organisasi. Hal ini penting karena masih terdapat 32,4% variasi kinerja pegawai yang belum dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?* Jakarta: Rajawali Pers.
- Maslow, A. H. (2013). *A theory of human motivation*. Eastford, CT: Martino Fine Books.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Pratama, I. P. Y., Rismawan, P. A. E., & Andika, A. W. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mabhakti (Dharma Bhakti Murti). *EMAS*, 4(6), 1398–1408.
- Pratama, G. S., Rahman, A. Z., & Maesaroh. (2023). Pengaruh komunikasi organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD) Kota Semarang II. *Journal of Management*

and *Public Policy*, 12(3), 205–216.
<https://doi.org/10.14710/jppmr.v12i3.39809>.

- Pratama, I. M. Y. (2023). Pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(4), 8749–8763.
- Rantau, F. M., & Agustriyana, D. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harapan. *Gema Wiralodra*, 14(1), 129–136.
<https://doi.org/10.31943/gw.v14i1.372>
- Pratama, I. M. Y. (2023). Pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(4), 8749–8763
- Sahban, M. A., & Rauf, R. (2026). Transformational Leadership and Work-Life Balance on Employee Performance through Job Satisfaction. *Advances in Management & Financial Reporting*, 4(1), 94-110.
- Sucipto, N., & Rauf, R. (2021). Pengaruh disiplin kerja sebagai mediasi hubungan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 87-102.
- Usdianto, U., Sahban, M. A., & Rauf, R. (2026). Transformational Leadership and Work-Life Balance on Employee Performance through Job Satisfaction. *Advances in Management & Financial Reporting*, 4(1), 94-110.
- Putra, S. T., & Rauf, R. (2026). Peran Komitmen Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bijanta Logistik Indonesia Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 111-133.