

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH
(BAPENDA) KOTA PALU**



SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Program Studi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu*

Oleh

NURLALANG

NIM. 18.3.12.0211

**PRGRAM STUDI EKONIMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM (FEBI)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) DATOKARAMA PALU
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu” oleh mahasiswa atas nama Nurlalang dengan NIM. 18.3.12.0211 Mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) UIN Palu. Setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi skripsi yang bersangkutan, maka masing-masing pembimbing memandang bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat di ajukan.

Palu, 15 Mei 2025 M
26 Dzulqa'dah 1446 H

Menyetujui,

Pembimbing I

Prof. Nurdin S.Pd., M. Com., Ph.D. D
NIP: 19690301 199903 1 005

Pembimbing II

Ahmad Haekal, S.Hum., M.Si
NIP: 19910326 202321 1 018

. KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْمُرْسَلِينَ وَعَلَى
آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt karena berkat rahmat dan Hidayah-Nya. Skripsi ini dapat diselesaikan sesuai target waktu yang telah ditentukan. Sholawat dan salam tak lupa kita persembahkan kepada nabi besar Muhammad Saw, beserta keluarga dan sahabatnya yang telah menyebarkan agama Islam hingga dapat berkembang seperti saat ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banya kekurangan yang perlu diperbaiki, sekiranya pembaca dapat memberikan kritik serta saran dengan sebaik-baiknya untuk membantu proses perbaikan skripsi ini, penulis juga mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Ayahanda Aris Tahero dan Ibunda Nur Aisah yang sangat berjasa telah melahirkan, mendo'akan, membesarkan, mendidik membiayai penulis dalam kegiatan studi dari Pendidikan dasar hingga saat ini. dan juga saudara kandung penulis Mey Syari Putri dan Putri tercinta Anindya Azzahra yang membersamai penulis hingga saat ini.
2. Prof. Dr. H. Lukman S. Thahir, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Datokarama Palu, Dr. Hamka, M.Ag. selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik dan Pengembangan Kelembagaan, Prof. Dr. Hamlan, M.Ag. selaku Wakil Rektor II Bidang Administrasi Umum Perencanaan Keuangan, Dr. Faisal Attamimi, M.Fil.I. selaku Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerjasama, serta Raodhah, S.Ag., M.Pd.I

selaku Kabag Umum Universitas Islam Negeri Datokarama Palu beserta segenap unsur pimpinan, yang telah mendorong dan memberi kebijakan kepada penulis dalam berbagai hal.

3. Dr. Sagir M. Amin., M.Pd.I. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu, Dr. Syaakir Sofyan, S.E.I., M.E. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Dr. Sitti Aisyah, S.E.I., M.E.I. selaku Wakil Dekan Bidang Administrasi, Perencanaan dan Keuangan, Dr. Malkan, M.Ag. selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerjasama serta Raodhah, S.Ag., M.Pd.I selaku Kabag Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu.
4. Nursyamsu, S.H.I., M.S.I. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah dan Dewi Salmita S.Ak., M.Ak. selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Syariah.
5. Nursyamsu, S.H.I., M.S.I. selaku dosen penasehat akademik, yang ikhlas dalam meluangkan waktu untuk membantu dan mengarahkan dalam penulisan skripsi maupun membimbing dalam akademik.
6. Prof H.Nurdin, S.Pd, S.Sos, M.Com, Ph.D. selaku pembimbing I dan Ahmad Haekal M.Si selaku pembimbing II yang dengan ikhlas dalam membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Terima kasih saya ucapkan kepada seluruh staf akademik atas pelayanan dan bantuan yang telah diberikan selama masa studi saya.
8. Untuk Seluruh keluarga, yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu, terima kasih atas segala bantuan kalian, support kalian, dan doa

kalian, semoga hal baik akan selalu menghampiri kalian, Jangan Bosan bosan dengar keluh kesahku, karna kalian tempat curhatku.

9. Untuk calon suami saya Muhammad Rizki , terima kasih untuk segala kebaikannya, bantuannya, dan yang penting kesabarannya menghadapi saya. Walaupun kita dua selalu berantem, selalu beda pendapat, tapi kita punya tujuan yang sama untuk mencapai kesuksesan dan menjemput hal hal baik kedepannya. Semoga Kita selalu dalam lindungan Allah Swt. Semoga dilancarkan rezekinya, dilancarkan kerjanya, dan jadilah orang yang selalu baik sama orang. Aamiin.
10. Tidak kalah pentingnya, terima kasih kepada diri saya sendiri Nur Lalang untuk tetap bertahan menjalani proses perkuliahan dan tiap anak tangga penyelesaian skripsi ini, terima kasih sudah mau melewati berbagai dinamika kehidupan yang tidak mudah untuk selalu dipahami dirimu, terima kasih tidak berhenti melakukan hal-hal baik, terima kasih sudah memberikan apresiasi ke dirimu dan terima kasih tetap menjadi diri sendiri dalam makna yang baik.

Serta seluruh pihak yang telah ikut andil dalam proses penyelesaian penyusunan skripsi ini, yang mungkin tidak dapat disebutkan satu per satu, penulis haturkan terima kasih yang setulus-tulusnya. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan, baik dalam hal isi maupun penulisan. Untuk itu, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya dan sangat mengharapkan saran maupun kritik yang bersifat membangun demi perbaikan di masa mendatang.

Segala bantuan, dukungan, dan kebaikan hati dari berbagai pihak menjadi bagian yang sangat berarti dalam perjalanan ini. Semoga segala bentuk bantuan tersebut dibalas dengan pahala yang berlipat ganda oleh Allah SWT, serta dilimpahkan keberkahan dan kebaikan dalam setiap langkah kehidupan. Aamiin ya Rabbal 'Alamin.

Palu, $\frac{15}{26}$ Mei $\frac{2025}{1446}$ M
Dzulqa'dah H

Penulis,

Nurlalang
Nim. 18.3.12.0211

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	x
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	11
1. Kinerja Pegawai	17
2. Gaya Kepemimpinan.....	26
3. Disiplin Kerja.....	38
4. Motivasi	44
B. Kerangka Pemikiran	46
C. Pengembangan Hipotesis.....	47
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Objek Penelitian	52
B. Desain Penelitian	52
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	52
D. Populasi dan Sampel	55
1. Populasi	55
2. Sampel	55
3. Metode Penentuan Sampel	56
E. Instrumen Penelitian.....	57
F. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	58

1. Sumber Data	58
2. Teknik Pengumpulan Data	59
G. Metode Analisis Data	61
1. Analisis Deskriptif	61
2. Uji Kualitas Data.....	67
3. Uji Pengaruh	64
4. Uji Hipotesis	66
BAB IV	
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian.....	68
1. Sejarah Singkat (Bapenda) Kota Palu	68
2. Visi dan Misi (Bapenda) Kota Palu	69
3. Struktur Organisasi (Bapenda) Kota Palu	70
B. Deskripsi Karakteristik Responden	71
C. Deskripsi Variabel Penelitian	77
1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan	77
2. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X_2).....	80
3. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X_3)	83
4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	86
D. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	89
E. Hasil Uji Asumsi Klasik	92
1. Hasil Uji Normalitas	92
2. Hasil Uji Multikolinieritas	94
3. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	95
F. Hasil Analisa Regresi Linier Berganda	95
G. Hasil Pengujian Hipotesis	99
1. Hasil Uji Simultan (F).....	99
2. Hasil Uji Parsial (Uji t)	100
H. Hasil Uji Korelasi dan Determinasi	102
I. Pembahasan	103
BAB VI	
PENUTUP	
A. Kesimpulan	119
B. Saran	119

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pencapaian Kinerja Pelayanan	6
Tabel 2.1	Matriks Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	56
Tabel 3.2	Kriteria Jawaban responden	62
Tabel 4.1	Karakteristik Jenis Kelamin	72
Tabel 4.2	Karakteristik Usia	73
Tabel 4.3	Karakteristik Jenjang Pendidikan.....	75
Tabel 4.4	Karakteristik Masa Kerja	76
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan	78
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja.....	81
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	84
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai.....	87
Tabel 4.9	Hasil Pengujian Validitas Item- <i>Total Statistics</i>	90
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Reliabilitas	92
Tabel 4.11	Hasil Pengujian Multikolinieritas	94
Tabel 4.12	Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda.....	96
Tabel 4.13	Hasil Pengujian Secara Simultan	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Pemikiran.....	6
Gambar 2	Grafik Histogram Normalitas.....	93
Gambar 3	Grafik Probability Plot (<i>P-Plot</i>)	93
Gambar 4	Grafik Scatterplot	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kusioner Penelitian
Lampiran 2	Tabulasi Data
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas & Reliabilitas
Lampiran 4	Hasil Uji Distribusi Frekuensi
Lampiran 5	Hasil Uji Regresi Liniear Berganda
Lampiran 6	F-tabel & t-tabel
Lampiran 7	Dokumentasi Penelitian

ABSTRAK

Nama : Nurlalang
NIM : 18.3.12.0211
Judul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPPENDA) Kota Palu”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bappenda) Kota Palu. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik, terutama dalam konteks organisasi pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 42 responden, yaitu pegawai Bappenda Kota Palu. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F_{hitung} sebesar 4,484 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,85 dan tingkat signifikansi $0,005 < 0,05$. Secara parsial, ketiga variabel independen juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,371 (sig. 0,017), disiplin kerja sebesar 0,383 (sig. 0,013), dan motivasi kerja sebesar 0,352 (sig. 0,001). Nilai R Square sebesar 0,428 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 42,8% terhadap kinerja pegawai, sementara sisanya 57,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam model ini. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan yang efektif, kedisiplinan dalam bekerja, serta pemberian motivasi yang tepat dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Bappenda Kota Palu. Penelitian ini merekomendasikan agar manajemen organisasi mempertimbangkan faktor-faktor tersebut secara lebih serius dalam merumuskan kebijakan peningkatan kualitas SDM, dan menyarankan penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi Kerja, Kinerja

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat sekarang ini diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang dapat mengadopsi dan beradaptasi pada perubahan, karena pada setiap tingkatan perubahan yang akan datang menghendaki perbaikan kinerja yang ada saat ini dan mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan yang akan datang. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi. Padahakikatnya, “SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sehingga, memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten¹. Tanpa usaha khusus dalam mengubah sumber daya manusia, maka organisasi akan semakin tertinggal dan menjadi tidak kompetitif.

Setiap organisasi swasta maupun pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, pegawai memerlukan motivasi pimpinan, disiplin kerja dan pengendalian internal yang kondusif untuk bekerja lebih rajin.

Kinerja pegawai bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan pegawai untuk bekerja

¹ Siagian, A. O. (2021). Sumber Daya Manusia Unggul 4.0. *Sdm Unggul Di Industry 4.0*, 17.

sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh pegawai, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. kinerja pegawai harus mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat komunikasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu². Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu

² Hudiyan, A., Effendi, R., & Adauwiyah, R. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Finansia Multi Finance (Kreditplus) Pangkalan Bun. *Magenta*, 6(2), 79-85.

memberdayakan karyawannya³. Gaya kepemimpinan yang tepat pula dapat menjadi peranan penting bagi karyawan untuk lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam pencapaian kinerja yang tinggi adalah mengenai disiplin kerja pegawai. Seseorang yang berhasil atau berprestasi biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin kerja tinggi. Seseorang yang sehat dan kuat biasanya mempunyai disiplin kerja yang baik, dalam arti ia mempunyai keteraturan di dalam menjaga dirinya. Ciri utama dari disiplin kerja adalah adanya keteraturan dan ketertiban. Disiplin kerja adalah sesuatu alat yang digunakan para manajemen perusahaan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan norma-norma sosial yang berlaku⁴.

Motivasi adalah bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif⁵. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai sebuah dukungan yang didapatkan seorang karyawan dari pimpinan mereka (dari atasan kepada bawahannya) yang nantinya hal ini bisa menjadi pemicu semangat masing-masing karyawan karena merasa dihargai dan diperhatikan sehingga secara

³ Lotje, N., Sumayku, S. M., & Sambul, S. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 5(002).

⁴ Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019, December). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. In *Prosiding Seminar Nasional USM* (Vol. 2, No. 1, pp. 134-147).

⁵ Priyono, B. H., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 144-160.

tidak langsung akan menimbulkan dan bahkan membangun keinginan masing-masing karyawan untuk terus bekerja dengan giat dan memberikan kontribusi terbaik mereka kepada perusahaan tersebut. Motivasi dalam hal ini tidak berarti harus dalam bentuk materi saja tetapi bisa dalam bentuk penghargaan, pujian dan sejenisnya.

Motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang yang berperilaku tertentu kearah tujuan yang akan dicapainya. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sesuai dengan Q.S Al-Ra'd/(13):11.

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Terjemahannya:

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”.

Motivasi kerja juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan tingkat kinerja karyawan dengan melakukan langkah-langkah pemenuhan kebutuhan karyawan seperti penghargaan (*reward*) dan aktualisasi diri serta memberikan perasaan aman dalam bekerja terutama dimasa pandemi ini kepada setiap pegawai, pengakuan sosial, rasa dihormati, remunerasi, dukungan manajemen dan kemajuan karir⁶.

Imam al-Qurthubi dalam tafsirnya mengatakan bahwa Allah memberi tahu bahwa Ia tidak mengubah suatu kaum sehingga ada salah satu di antara mereka ada yang mengubahnya. Bisa jadi dari golongan mereka sendiri, pengamat, atau faktor penyebab yang masih mempunyai hubungan sebagaimana para pasukan yang

⁶ Nientied, P., & Toska, M. (2019). Motivation of knowledge workers—the case of albania. *Organizacija*, 52(1), 33-44.

dikalahkan pada saat perang Uhud disebabkan penyelewengan yang dilakukan oleh ahli panah.

Badan Pendapatan Daerah Kota Palu ini merupakan kantor yang bergerak pada bidang pemerintah dan tugasnya untuk membantu Gubernur dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang Pendapatan Daerah Kota Palu sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam menjalankan fungsinya Badan Pendapatan Daerah Kota Palu melakukan 1) Perumusan kebijakan Provinsi Kota Palu di bidang Pendapatan Daerah, mengoordinasikan, memadukan, menyelaraskan dan menyerasikan kebijakan dan kegiatan di bidang Pendapatan Daerah, 2) Penyusunan dan pelaksanaan rencana kerja dan program pembangunan di bidang Pendapatan Daerah dalam rangka peningkatan Pendapatan Daerah, Penyusunan konsep Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (RAPBD) di bidang Pendapatan Daerah, 3) Pengaturan relokasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang terkonsentrasi pada Kabupaten/Kota tertentu untuk keseimbangan penyelenggaraan pembangunan, guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, 4) Penetapan target Pendapatan Daerah dan melaksanakan upaya pencapaian target tersebut, 5) Intensifikasi dan ekstensifikasi Pendapatan Daerah, 6) Penyelenggaraan, pengaturan, pembinaan dan bimbingan teknis, pengawasan, pemantauan, evaluasi di bidang Pendapatan Daerah, 7) Penyelenggaraan urusan kesekretariatan.

Aspek yang dilihat dalam penilaian kinerja pada kantor badan pendapatan daerah Kota Palu dan data sasaran strategis pada tahun 2021.

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Pelayanan Badan Pendapatan Daerah Kota Palu
Provinsi Sulawesi Tengah Tahun 2022-2023

No	Indikator Kinerja sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun		Realisasi Capaian Tahun		Rasio Capaian Tahun	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
1	Terealisasi Pendapatan Asli Daerah Kota Palu	215.362.336.793	276.431.341.318	140.691.003.254	203.179.004.254	65,2%	73,4%

Sumber : hasil pengolahan data penilaian kinerja pada Bapenda Palu 2022-2023

Pada tahun 2022 dengan Rasio Capaian 65,2%, ini menunjukkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kota Palu hanya berhasil mencapai sekitar 65,2% dari target yang telah ditetapkan. Artinya, pencapaian kinerja ini masih belum memenuhi ekspektasi atau target yang ditentukan. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan signifikan antara target yang direncanakan dan realisasi yang tercapai, sehingga pencapaian belum maksimal. Selisih 34,8% antara target dan realisasi menunjukkan adanya tantangan atau hambatan yang perlu dianalisis lebih lanjut. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian ini bisa berupa masalah internal seperti kurangnya efisiensi dalam pengelolaan sumber daya, kurangnya kepatuhan wajib pajak, atau kendala administratif. Di sisi lain, faktor eksternal seperti penurunan ekonomi, bencana alam, atau perubahan kebijakan pemerintah juga dapat mempengaruhi pencapaian target pendapatan daerah.

Tahun 2023 dengan rasio capaian sebesar 73,4% menunjukkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kota Palu telah mencapai sekitar 73,4% dari target yang ditetapkan untuk tahun 2022-2023. Artinya, meskipun sudah ada pencapaian yang cukup baik, masih ada sekitar 26,6% dari target yang belum tercapai. Hal ini mencerminkan bahwa upaya yang telah dilakukan dalam hal pengumpulan

pendapatan atau pelayanan kinerja masih kurang optimal dibandingkan dengan target yang diharapkan. Dengan pencapaian yang belum mencapai 100%, ini membuka peluang untuk melakukan evaluasi dan perbaikan lebih lanjut dalam hal strategi atau pelaksanaan yang dapat meningkatkan pencapaian target pada tahun berikutnya. Faktor-faktor seperti peningkatan efektivitas pelayanan, sistem pemungutan pajak, atau pengelolaan pendapatan daerah mungkin perlu dievaluasi untuk meningkatkan hasil yang lebih baik. Capaian 73,4% menunjukkan bahwa sistem pelayanan dan pengelolaan pendapatan daerah yang ada sudah berjalan dengan cukup efektif, namun belum mencapai titik optimal yang diinginkan. Hal ini bisa menunjukkan adanya beberapa tantangan, seperti kendala administrasi, hambatan eksternal (misalnya pandemi atau bencana), atau faktor internal lain yang menghambat pencapaian target yang lebih tinggi.

Pencapaian yang lebih rendah pada tahun 2022 dari target ini menandakan perlunya evaluasi mendalam terkait **pengelolaan sumber daya manusia** di Badan Pendapatan Daerah. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan kantor tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPPENDA) Kota Palu”**

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu?
4. Apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu ?

C. Tujuan dan Kegunaan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.

D. Garis-garis Besar Isi

1. Bagi peneliti

Hasil dari penelitian dapat menambah wawasan dan mengerti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja kinerja karyawan

serta dapat mengimplementasikan dalam dunia nyata dan sebagai implementasi ilmu SDM penulis selama kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

2. Bagi kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu

Hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada pimpinan dengan meningkatkan motivasi, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan yang baik.

3. Bagi Akademik

Hasil dari penelitian dapat menjadi informasi terbaru yang dapat digunakan sebagai referensi teoritis yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerjaterhadap kinerja pegawai.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerjaterhadap kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh para penelitian sebelumnya dan telah di uji hasil kebenarannya berdasarkan metode penelitian yang digunakan. Penelitian tersebut dapat dijadikan referensi sebagai perbandingan antara penelitian yang sekarang dengan sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian saat ini. Penelitian terdahulu diantaranya adalah sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Adam 2019 tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bank mandiri KCP palu imam bonjol. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bank mandiri KCP palu imam bonjol. Sedangkan, secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada bank mandiri KCP palu imam bonjol, sedangkan motivasi kerja berpengaruh namun tidak signifikan. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan dan motivasi kerja) yang diteliti mampu menjelaskan 41,4% pengaruhnya terhadap variabel dependen (kinerja karyawan pada bank mandiri KCP palu imam bonjol), sedangkan sisanya 58,6% yang dijelaskan oleh variabel independen yang lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini⁷.

⁷ Nientied, P., & Toska, M. (2019). Motivation of knowledge workers—the case of albania. *Organizacija*, 52(1), 33-44.

Penelitian oleh Arif Rahman 2020 tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja relawan (studi pada kantor aksi cepat tanggap (ACT) cabang Sulawesi Tengah). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja relawan, hal ini dilatar belakangi oleh kurangnya respon dari pihak atau pimpinan ACT terhadap kinerja relawan. Variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja relawan, hal ini dapat dilihat dari keahlian, keterampilan, dan kreativitas dari kinerja relawan⁸.

Penelitian oleh Bayu Adi Pratama 2016 tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan pajak pratama slamet. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai hasil koefisien beta (β) sebesar 0,270 (* $p < 0.05$; $p = 0,015$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar (ΔR^2) 0,071. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai beta (β) sebesar 0,264* (* $p < 0,05$; $p = 0,018$). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar (ΔR^2) 0,066. Dan gaya kepemimpinan memiliki nilai beta (β) sebesar 0,270 (* $p < 0.05$; $p = 0,015$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja memiliki nilai beta (β) sebesar 0,264* (* $p < 0,05$; $p = 0,018$) berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar (R^2) 0,127⁹.

Penelitian oleh Putri Melati 2022 tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah. Penelitian ini

menguji dan mengevaluasi pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, dampak lingkungan kerja pada kinerja guru, dan dampak gabungan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja. Penelitian ini mengumpulkan data primer dari 391 pengajar sebagai sampel yang mewakili seluruh guru dari 297 madrasah di Bengkulu dengan menggunakan kuesioner. $F_{hitung} = 30,850$, Probabilitas (sig) = $0,000 = 0,05$, menunjukkan bahwa dua faktor independen yaitu kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan sumbangan atau sumbangan kedua variabel bebas yaitu kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja guru cukup besar, dibuktikan dengan nilai indeks determinasi (R^2) sebesar 0,615 atau varians kinerja guru sebesar 61,50%. Faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini menentukan 0,361 atau 36,10% kinerja guru¹⁰.

Penelitian oleh Sutrisno 2021 tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. Tujuan dari penelitian ini adalah : untuk mengetahui motivasi kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang, untuk mengetahui disiplin kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang, untuk mengetahui motivasi dan disiplin kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang yang sudah bekerja >

⁸ Nientied, P., & Toska, M. (2019). Motivation of knowledge workers—the case of albania. *Organizacija*, 52(1), 33-44.

⁹ Nientied, P., & Toska, M. (2019). Motivation of knowledge workers—the case of albania. *Organizacija*, 52(1), 33-44.

¹⁰ Nientied, P., & Toska, M. (2019). Motivation of knowledge workers—the case of albania. *Organizacija*, 52(1), 33-44.

5 tahun, yaitu sebanyak 174 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang yang diambil menggunakan metode random sampling. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja berdasarkan persepsi pegawai, disiplin kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja berdasarkan persepsi pegawai dan motivasi kerja dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai¹¹.

Adapun penelitian terdahulu diatas dituangkan dalam bentuk matriks sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Penelitian	Yusup Adam¹
Judul penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol.
Hasil Penelitian	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol.
Persamaan	- Alat analisis (Regresi Berganda) - Terdapat variabel (X) yang sama yaitu variabel gaya kepemimpinan dan motivasi
Perbedaan	- Lokasi Penelitian (Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol) - Jumlah Populasi - Ada dua variabel (X), yaitu (gaya kepemimpinan dan motivasi)
Penelitian	Arif Rahman²
Judul penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Relawan (Studi pada Kantor Aksi Cepat Tanggap (ACT) Cabang Sulawesi Tengah)
Hasil Penelitian	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja relawan, sedangkan variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja relawan

¹¹ Nientied, P., & Toska, M. (2019). Motivation of knowledge workers—the case of albania. *Organizacija*, 52(1), 33-44.

Persamaan	- Alat analisi (Regresi Berganda) - Variabel (X) yang sama yaitu Gaya Kepemimpinan
Perbedaan	- Lokasi Penelitian (Kantor Aksi Cepat Tanggap (ACT) Cabang Sulawesi Tengah) - Jumlah populasi - Ada dua Variabel (X), Yaitu (gaya kepemimpinan dan kompetensi)
Penelitian	Bayu Adi Pratama³
Judul penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman
Hasil Penelitian	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (2) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar (ΔR^2) 0,127
Persamaan	- Alat analisis (Regresi berganda) - Variabel (X) yang sama yaitu : gaya kepemimpinan dan disiplin kerja
Perbedaan	- Lokasi penelitian (Kantor Pelayanan Pajak Pratama Slaman, Yogyakarta) - Jumlah populasi
Penelitian	Putri Melati⁴
Judul penelitian	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah
Hasil Penelitian	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru.
Persamaan	- Alat analisis (Regresi berganda) - Variabel yang sama yaitu : kepemimpinan dan kinerja
Perbedaan	- Lokasi penelitian - Jumlah populasi
Penelitian	Sutrisno⁵
Judul penelitian	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang
Hasil Penelitian	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang
Persamaan	- Alat analisis (Regresi berganda) - Variabel yang sama yaitu : Motivasi , disiplin kerja dan kinerja
Perbedaan	- Lokasi penelitian - Jumlah populasi

B. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Grand theory pada penelitian yang diteliti terfokus pada Manajemen Sumber

Daya Manusia (MSDM). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting

dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM adalah sebuah proses dalam mengelola sekumpulan manusia dalam sebuah organisasi dengan menggunakan berbagai teknik dan pendekatan dengan tujuan akhir adalah mengembangkan kemampuan dari pekerja untuk mencapai visi organisasi melalui misi dan program kerja yang ditetapkan pimpinan.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah proses mengakuisisi karyawan, memberi pelatihan, memberi penilaian, memberi kompensasi kepada karyawan, dan memelihara hubungan dengan karyawan, kesehatan, keamanan, dan keadilan kerja karyawan.

Kualitas sumber daya manusia memegang peranan penting, sebab baik tidaknya pekerjaan yang langsung sangat ditentukan oleh pegawai yang dimiliki. Hal ini menyebabkan manajemen sumber daya manusia dikedepankan bagi organisasi atau instansi menuju terwujudnya tujuan yang ingin dicapai. SDM yang dikelola dengan baik akan mendorong produktivitas, meningkatkan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif.

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja sebuah organisasi atau perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Oleh karena itu,

sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Metode yang tepat untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah dengan mengoptimalkan Kinerja Pegawai. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu¹². Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya¹³. Kinerja Pegawai adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu. Indikator kinerja individu/pegawai antara lain, produk atau jasa yang telah dihasilkan, penjualan yang telah dilakukan,

¹² Arifin, N. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori dan Kasus*. Unisnu Press.

¹³ Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In Remaja Rosdakarya.

¹³ Robbins, S. ., & Coulter, M. (2016). *Management*. In Boston.

¹³ Rivai, V. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish

¹³ Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Kotler & Armstrong, Principles of Marketing* | Pearson. In Pearson.

sejumlah uang yang diperoleh, atau sejumlah sumber daya yang dihemat dan lain sebagainya¹⁴.

Kinerja Pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target atau sasaran atau indikator yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama¹⁵.

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika¹⁶.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas- tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Hasil kerja tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Mutu kerja pegawai secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi pegawai yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola,

mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- 1) Tolak ukur yang baik, haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- 2) Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- 3) Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- 4) Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.¹⁷

Kinerja Pegawai berkurang apabila salah satu faktor ini berkurang atau tidak ada. Sebagai contoh beberapa pegawai memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dan bekerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno. Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai. Kinerja meliputi kualitas output serta kesadaran dalam bekerja.

Ada tiga alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran mempengaruhi kinerja¹⁸, yaitu:

¹⁷ Arizona, D., Riniwati, H., & Harahap, N. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang). API STUDENT JOURNAL.

¹⁸ Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi. Jurnal Manajemen DayaSaing.

- 1) Penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan, yaitu memfokuskan aktivitas–aktivitas kearah tertentu dari pada kearah lainnya.
- 2) Disebabkan oleh sasaran–sasaran yang telah diterima, maka orang – orang cenderung mengarahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran.
- 3) Sasaran–sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan dibandingkan sasaran–sasaran yang ringan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu suatu faktor untuk mendorong agar hasil kerja pegawai memenuhi kualitas dan kuantitas yang di tetapkan dan diharapkan Kinerja merupakan suatu konstruk multideminsional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya¹⁹. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiapindividu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *teamleader*.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggarantim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur

¹⁹ Mahmudi, M. (2016). New Public Management (Npm): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik.

yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Faktor-faktor lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau Kinerja Pegawai. Adapun faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi prestasi kerja atau Kinerja Pegawai adalah: Kondisi Fisik, Peralatan, Waktu, Material, Pendidikan, Supervisi, Desain organisasi, Pelatihan, dan Keberuntungan²⁰.

c. Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu sebagai berikut²¹:

- 1) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang pegawai. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

²⁰ Wijaya, C. (2017). Perilaku Organisasi. In Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).

²¹ Rivai, V., & Mulyadi, D. (2016). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.

- 2) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
- 3) Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

d. Penilaian Kinerja Pegawai

Setiap perusahaan maupun instansi dalam berbagai bidang memiliki kinerja berbeda-beda pegawai sebagai evaluasi apakah pegawai tersebut layak bekerja pada perusahaan tersebut atau tidak. Untuk melakukan evaluasi pegawai, instansi melakukan penilaian kinerja sesuai dengan kebutuhan instansinya. Dalam suatu organisasi penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, dan standar kinerja, serta memotivasi kinerja individu secara berikutnya²². Untuk mengetahui baik atau buruk kinerja seorang pegawai maka perlu dilakukan penilaian kinerja, yang pada dasarnya penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi kerja mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan umpanbalikkepadamereka.Umpnbalikpenilaian kinerja

²² Simamora, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3. Sumber Daya Manusia.

memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut²³:

1) Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

- a) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- b) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian pegawai merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

2) Tujuan Pengembangan

- a) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- b) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan

²³ Mahmudi, M. (2016). New Public Management (NPM): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik.

yang utama karena hampir semua pegawai ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.

- c) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada pegawai bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- d) Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada pegawai yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- e) Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.

f. Manfaat Penilaian Kinerja

Adapun yang menjadi manfaat penilaian kinerja sebagai berikut²⁴:

- 1) Manfaat bagi pegawai.
 - a) Meningkatkan motivasi.
 - b) Meningkatkan kepuasan kerja.
 - c) Adanya kejelasan hasil yang diharapkan.
 - d) Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
 - e) Peningkatkan pengertian tentang nilai pribadi.
- 2) Manfaat bagi penilai.
 - a) Meningkatkan kepuasan kerja.

²⁴ Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi. Jurnal Manajemen Daya Saing.

- b) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi.
 - c) Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun pegawai.
 - d) Sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai.
 - e) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai.
- 3) Manfaat bagi perusahaan.
- a) Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan.
 - b) Meningkatkan kualitas komunikasi.
 - c) Meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan.
 - d) Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing pegawai.

g. Indikator Kinerja Pegawai

Lima indikator yang digunakan untuk mengukur Kinerja Pegawai, antara lain sebagai berikut²⁵:

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

²⁵ Robbins, S. ., & Coulter, M. (2016). Management. In Boston.

Merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas orang lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat pengguna sumber daya manusia dalam organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya manusia.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat dimana seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen organisasi. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen organisasi dengan instansi dan tanggung jawab dengan perusahaan.

Berdasarkan teori kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Dan indikator pengukuran kinerja yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya pada dasarnya berasal dari bahasa Inggris "*Style*" yang berarti mode seseorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut.

Tiap pemimpin mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin organisasi atau perusahaan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain²⁶. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan di dalam perusahaan/ organisasi tersebut. Dimana kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi suatu tantangan, sehingga kepemimpinan merupakan salah satu kunci utama dalam perkembangan suatu perusahaan.

Kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan²⁷. Kepemimpinan adalah merupakan: “Hubungan yang erat antara seorang dan sekelompok manusia, karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai dengan tingkah laku yang tertuju dan terbimbing daripada manusia yang seorang itu, manusia atau orang ini biasanya disebut yang memimpin atau pemimpin, sedangkan kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang “dipimpin”. Selain itu kepemimpinan adalah hubungan dimana di dalamnya antara orang dan pemimpin saling mempengaruhi agar mau bekerja sama membagi tugas untuk mencapai keinginan sang pemimpin. Ada banyak definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh pakar menurut sudut pandang masing-masing. Banyaknya definisi kepemimpinan hampir sama jumlahnya

²⁶ Miftah, Toha. (2003). Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

²⁷ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.

dengan mereka yang mendefinisikannya, walaupun tidak dapat dipungkiri bahwa ada kesamaan di dalam definisi tersebut.

*“Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires.”*²⁸ Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa aktivitas memimpin pada hakikatnya meliputi suatu hubungan, adanya satu orang yang mempengaruhi orang-orang lain agar mereka mau bekerja ke arah pencapaian sasaran tertentu.

Hubungan antara pemimpin dan mereka yang dipimpin bukanlah hubungan satu arah, tetapi juga harus ada interaksi antara keduanya. Oleh sebab itu hendaknya pemimpin memiliki gaya dalam dirinya agar yang dipimpin dapat mengikuti arahan dari pemimpin itu sendiri. Gaya dalam kepemimpinan merupakan sikap atau perilaku pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya.

Mengenai gaya kepemimpinan *“The word style is roughly equivalent to the way the leader influences follower. The accompanying, International Application Example indicates that this style may be influenced by culture...”*. Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi para pengikutnya. Ia menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh budaya.²⁹

Lebih lanjut gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Pengertian pola perilaku bukan dalam pengertian statis akan tetapi dalam pengertian dinamis. Gaya

²⁸ Hardjono, Winardi, 2000. Manajemen Pemasaran Modern dan Perilaku Konsumen. Penerbit Sinar Baru, Bandung.

²⁹ Fred Luthans, (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.

kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah- ubah tergantung pengikut dan situasinya. Dengan kata lain seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Sehingga muncullah beberapa tipe kepemimpinan. Misalnya tipe-tipe otoriter, demokratis, dan laissez-faire (bebas). Dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi” menyatakan bahwa ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu³⁰:

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter disebut juga kepemimpinan direktif atau diktator. Pemimpin memberikan instruksi kepada bawahan, menjelaskan apa yang harus dikerjakan, selanjutnya karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Gaya kepemimpinan ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

³⁰ Rivai, V., & Mulyadi, D. (2016). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas

Gaya kepemimpinan ini memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

b. Model Gaya Kepemimpinan

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Yaitu kepemimpinan dimana pengambilan keputusan dalam segala hal terpusat pada seorang pemimpin. Para bawahan hanya berhak menjalankan tugas-tugas yang diatur pemimpin³¹.

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri-ciri umumnya negative, karena gaya ini bukanlah merupakan gaya yang bisa diandalkan terutama apabila dikaitkan dengan upaya untuk meningkatkan semangat kerja, tetapi gaya ini kadang diperlukan sekalipun seorang pemimpin yang demokratik apabila menghadapi situasi ataupun karyawan tertentu.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

³¹ Mohyi. 1999. Teori dan Perilaku Organisasi. Malang: UMM Press.

Yaitu gaya kepemimpinan dimana dalam mengambil keputusan untuk kepentingan organisasi, seorang pemimpin mengikutsertakan atau bersama-sama dengan bawahannya, baik diwakili oleh orang-orang tertentu maupun berpartisipasi langsung.

Tidak sedikit orang yang mendambakan atasan yang tergolong sebagai pemimpin yang demokratik, bahkan ada pendapat yang menyatakan bahwa gaya inilah yang ideal, namun pada tingkat tertentu pandangan ini benar, hanya saja tidak boleh dilupakan bahwa gaya ini pun tidak bisa diterapkan secara terus menerus terlepas dari situasi organisasi yang dihadapi dan dilihat dari karakteristik para bawahan yang di pimpin.

3) Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire* (Bebas)

Pada gaya kepemimpinan *Laissez Faire* ini seorang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang yang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri, dia hanya sebagai symbol pemimpin saja, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, biasanya kedudukannya sebagai pemimpin didapat melalui penyogokan, suapan, atau berkat system nepotisme.

Ringkasannya kepemimpinan *laissez faire* pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam arti yang sebenarnya sehingga bawahan dalam situasi kerja demikian sama sekali tak terpimpin atau tak terkontrol, tanpa disiplin dan bekerja sendiri-sendiri dengan irama

tempo³².

Jadi efektif tidaknya gaya kepemimpinan itu selalu didasarkan pada dua hal yang mendasar, yaitu hubungan pemimpin dengan tugasnya dan hubungan pemimpin dengan bawahannya.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Kemimpinan

Keberhasilan dalam pencapaian satu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang profesional, dimana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin.

Unsur-unsur dalam kepemimpinan adalah sebagai berikut³³:

- 1) Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (*leader*).
- 2) Adanya orang lain yang dipimpin.
- 3) Adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.
- 4) Adanya tujuan yang hendak dicapai dan berlangsung dalam suatu proses di dalam organisasi, baik organisasi besar maupun kecil.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut³⁴:

- 1) Faktor genetis, adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

³² Kartini, Kartono. (2005). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: Rajawali Pers.

³³ H. Hadari Nawawi, 2003; Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Cetakan ke-7, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

³⁴ Suwatno.2001. Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit suci Press, Bandung

- 2) Faktor social, faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.
- 3) Faktor bakat, faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator Gaya Kepemimpinan menyatakan sebagai berikut³⁵:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3) Kemampuan Komunikasi

³⁵ Paramita, Lisa. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur, junal Administrasi Negara, Volume 5, Nomor 3, 2017. Hal : 6168-6182.

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5) Tanggungjawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggungjawab kepada bawahannya. Tanggungjawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

e. Gaya Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dalam Islam merupakan sunnatullah yang telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an dan Hadits. Banyak sekali istilah yang telah disebutkan dalam Al-Qur'an antara lain: *Amir*, *Khalifah*, *Imamah*, *Ra'in* dan lain sebagainya, hal ini berarti Al-Qur'an telah memberikan pedoman kepada umat manusia dalam menjalankan segala tindakan kepemimpinannya tidak terlepas pada

hukum Syariat Islam jika manusia melaksanakannya maka akan mendapatkan rahmat, kebahagiaan, dan kesuksesan dalam memimpin di dunia maupun di akhirat.

Manusia diutus ke muka bumi ini untuk menjadi khalifah atau pemimpin, Dalam konsep Islam, semua orang adalah pemimpin, paling tidak dalam lingkungannya sendiri atau ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Jadi jika konsep ini disadari, menjadi pemimpin bukanlah sesuatu yang istimewa, jabatan ini selalu ada sepanjang hayat manusia.

Adanya kepemimpinan dalam Islam di dunia ini merupakan suatu keharusan yang mutlak. Gaya Kepemimpinan Islam selalu berpegang teguh terhadap aturan syariah yang berlandaskan Al-Qur'an dan Hadits rasulullah SAW dan memegang teguh prinsip-prinsip diantaranya:

- 1) Prinsip Keadilan, pemimpin sangat memegang teguh keadilan karena dengan pemimpin yang adil dengan membedakan antara yang salah dan yang benar, serta dapat memutuskan sesuai dengan porsinya.
- 2) Prinsip Kejujuran, pemimpin yang jujur adalah pemimpin yang dalam segala aktifitasnya tidak menggunakan kekuatan.
- 3) Setia, Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah. Tujuan Pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok tetapi juga tujuan islam.
- 4) Berpegang pada Syariat dan Akhlak Islam, Pemimpin terikat dengan peraturan Islam, boleh menjadi pemimpin selama ia berpegang pada perintah syariat. Waktu mengendalikan urusannya ia harus patuh kepada

adab-adab Islam, khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tak sepaham.

- 5) Pengemban Amanah, Pemimpin menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Qur'an memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya.³⁶

Adapun karater kepemimpinan dalam Islam yang ideal itu dapat di kategorikan sebagai berikut;

- 1) Amanah, merupakan kunci kesuksesan setiap pekerjaan, dan sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin, karena ia di beri amanah untuk mengelola organisasi yang cakupannya sangat luas dan memerhatikan hak- hak orang banyak.
- 2) Memiliki Ilmu dan Keahlian, Maksudnya adalah menerapkan manajemen dengan mengetahui spesialisasi bidang pekerjaannya dan ahli dalam spesialisasi tersebut, karena tanpa ilmu dan keahlian maka tidak akan berjalan dengan efektif.
- 3) Memiliki Kekuatan dan Mampu Merealisir, Jika seorang pemimpin tidak memiliki kekuatan, maka ia tidak sanggup untuk mengendalikan anggotanya, dan jika pemimpin tidak memiliki potensi merealisasikan keputusannya maka ia tidak lebih sebagai dekorasi.

³⁶ Hasanuddin AH, (2002). "Rethorika Dakwah dan Publisistik Dalam Islam". Semarang: CV. Usaha Nasional.

- 4) Rendah Diri, pemimpin harus kuat tapi tidak keras, juga ia harus rendah diri, namun tidak lemah untuk mendapat hati sehingga seluruh anggota mau bekerja sama dengannya.
- 5) Toleransi dan Sabar, Karena keduanya adalah syarat bagi siapa saja yang memiliki kedudukan di kehidupan ini. Adapun kedua sifat tersebut seorang tidak akan memimpin dengan baik tanpa menggunakan kedua sifat tersebut yang merupakan dua sifat terkait.
- 6) Benar, Adil, Jujur, dan Dapat Dipercaya. Pemimpin yang jujur dan adil merupakan pemimpin yang dikehendaki Allah, karena Allah senantiasa menyeru untuk berlaku adil dan berbuat baik sesama manusia karena dengan begitu hubungan sosial akan tetap terjaga.
- 7) Musyawarah, Pemimpin yang sukses harus mampu membangun suasana dialogis dan komunikasi yang baik antara komponen dalam organisasi dengan jalan melakukan musyawarah sehingga seluruh komponen mereka ikut terlibat dengan begitu keputusan yang dibuat merupakan keputusan yang telah disepakati bersama-sama.
- 8) Cerdik dan Memiliki Firasat. Pemimpin harus memiliki kecerdikan dan insting yang kuat dalam merespon fenomena yang ada, sehingga dapat melihat kesuksesan bagi organisasinya.³⁷

Dari berbagai macam teori yang disebutkan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam memimpin perusahaan mempunyai berbagai macam model kepemimpinan yang dapat dijadikan rujukan teori untuk dapat

³⁷ Khotib Pahlawan Kayo. 2006. Kepemimpinan Islam Dan Dakwah, Jakarta: CV. Amzah

di aplikasikan dengan mencocokkan kondisi dan situasi perusahaan masing-masing.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin sangatlah penting di dalam sebuah organisasi atau perusahaan, perilaku disiplin harus dimiliki oleh setiap karyawan yang bertanggung jawab dalam pekerjaannya dan mampu untuk memperjuangkan perusahaan dalam kondisi apapun. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku³⁸. Disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik, dan norma budaya organisasi lainnya yang harus dipatuhi dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi. Jika pegawai atau karyawan melanggar disiplin, organisasi akan mendisiplinkannya³⁹.

Pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kesalahan dan kekhilafan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap

³⁸ Hasibuan Malayu S.P. (2009) Manajemen : Dasar Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

³⁹ Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.

dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin adalah penggunaan beberapa bentuk hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang dari peraturan. Tidak semua ketentuan disiplin berbentuk hukuman⁴⁰. Hak-hak karyawan sudah menjadi alat pengenalan yang tepat kepada disiplin karyawan, karena hak-hak karyawan sering kali merupakan masalah dalam kasus-kasus disiplin karyawan.

Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan. Mereka yang sering kali dipengaruhi oleh sistem disiplin didalam perusahaan adalah para karyawan yang bermasalah. Untungnya, karyawan bermasalah terdiri dari sejumlah kecil karyawan saja, namun sering kali mereka adalah pihak-pihak yang menjadi penyebab dalam kebanyakan dalam situasi disiplin karyawan. Jika perusahaan gagal menghadapi karyawan bermasalah, efek negatif kepada para karyawan lainnya dan kelompok kerja lainnya akan timbul.⁴¹

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dari norma-norma sosial yang berlaku⁴².

⁴⁰ Gibson, M. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke dua. Jakarta: Erlangga.

⁴¹ Mathis Robert, Jackson John. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba empat

⁴² Rivai Dan Ella Sagala, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta

Disiplin pada umumnya ditegakkan bila seorang karyawan melanggar kebijakan perusahaan atau tidak memenuhi harapan hasil kerja dan manajer harus bertindak untuk mengobati situasi itu. Disiplin biasanya diambil secara bertahap yaitu peringatan, teguran, percobaan penundaan, transfer disiplin, demosi dan PHK sampai masalah itu terpecahkan atau dihilangkan. Perilaku disiplin yang menyebabkan hukuman antara lain yaitu : 1) keabsenan; 2) kelambanan; 3) meninggalkan tempat kerja; 4) mencuri; 5) tidur ketika bekerja; 6) berkelahi; 7) mengancam pimpinan; 8) mengulangi prestasi buruk; 9) melanggar peraturan dan kebijakan keselamatan kerja; 10) memperlambat pekerjaan; 11) menolak kerja sama dengan rekan.

b. Macam-Macam Pendisiplinan

Macam-macam pendisiplinan yaitu ada tiga antara lain⁴³:

- 1) Disiplin preventif. Disiplin preventif adalah tindakan yang mendorong karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.
- 2) Disiplin korektif. Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya akan dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

⁴³ Siagian, Sondang P., 1989. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta.

Empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu⁴⁴:

- 1) Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

c. Indikator Kedisiplinan

Indikator dalam menilai kedisiplinan sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para

⁴⁴ Rivai Dan Ella Sagala, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta

bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahanpun akan kurang disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan akan semakin baik pula.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan

semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan.

8) Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Jadi dapat dikatakan kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Kedisiplinan bukan hanya sekedar mengikuti aturan, tetapi juga menunjukkan **komitmen** terhadap tanggung jawab, **pengelolaan waktu**, dan **proses yang teratur**. Dengan **kedisiplinan yang baik**, karyawan dapat melaksanakan tugas dengan lebih efisien, yang pada gilirannya akan mendukung **kemajuan perusahaan** dan **keberhasilan organisasi**.

5. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan perintah, untuk mencapai tujuantujuan keorganisasian yang dilakukan sesuai dengan kemampuan individual tertentu⁴⁵.

Kebutuhan manusia adalah sebagai berikut⁴⁶:

- 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological*), meliputi kebutuhan pangan, pakaian, dan tempat tinggal maupun kebutuhan biologis.
- 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*safety*), meliputi kebutuhan keamanan kerja, kemerdekaan dari rasa takut ataupun tekanan, keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam.
- 3) Kebutuhan memiliki jiwa sosial dan kasih sayang (*social*), meliputi kebutuhan terhadap persahabatan, berkeluarga, berkelompok, dan interaksi.
- 4) Kebutuhan terhadap penghargaan (*esteem*), meliputi kebutuhan harga diri, status, martabat, kehormatan, dan penghargaan dari pihak lain.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*), meliputi kebutuhan memenuhi keberadaan diri (*self fulfillment*) dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan dan potensi diri.

b. Indikator Motivasi

Beberapa indikator yang memengaruhi motivasi⁴⁷, yaitu:

- 1) Kebutuhan Fisiologi

⁴⁵ Robbins, S. ., & Coulter, M. (2016). Management. In Boston.

⁴⁶ Abraham H. Maslow. (1993). Motivasi dan Kepribadian. Jakarta: PT. Pustaka Binawan Presindo

⁴⁷ Abraham H. Maslow. (1993). Motivasi dan Kepribadian. Jakarta: PT. Pustaka Binawan Presindo

Kebutuhan utama individu dalam mempertahankan hidupnya yang meliputi kebutuhan akan makan, minum, pakaian dan tempat tinggal.

2) Kebutuhan Keselamatan

Kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan perlindungan dari ancaman dan pertentangan.

3) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dengan sesama.

4) Kebutuhan Penghargaan Diri

Kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi.
Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ideide, gagasan, dan kritik terhadap sesuatu.

c. Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi kerja kepada pegawai yaitu⁴⁸:

- 1) Mengubah perilaku pegawai sesuai keinginan perusahaan.
- 2) Meningkatkan semangat dan semangat kerja
- 3) Meningkatkan disiplin kerja.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab.

⁴⁸ Sedarmayanti, S., & Haryanto, H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan fakultas kedokteran Universitas Padjadjaran. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 14(1), 96-112.

- 6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- 7) Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan

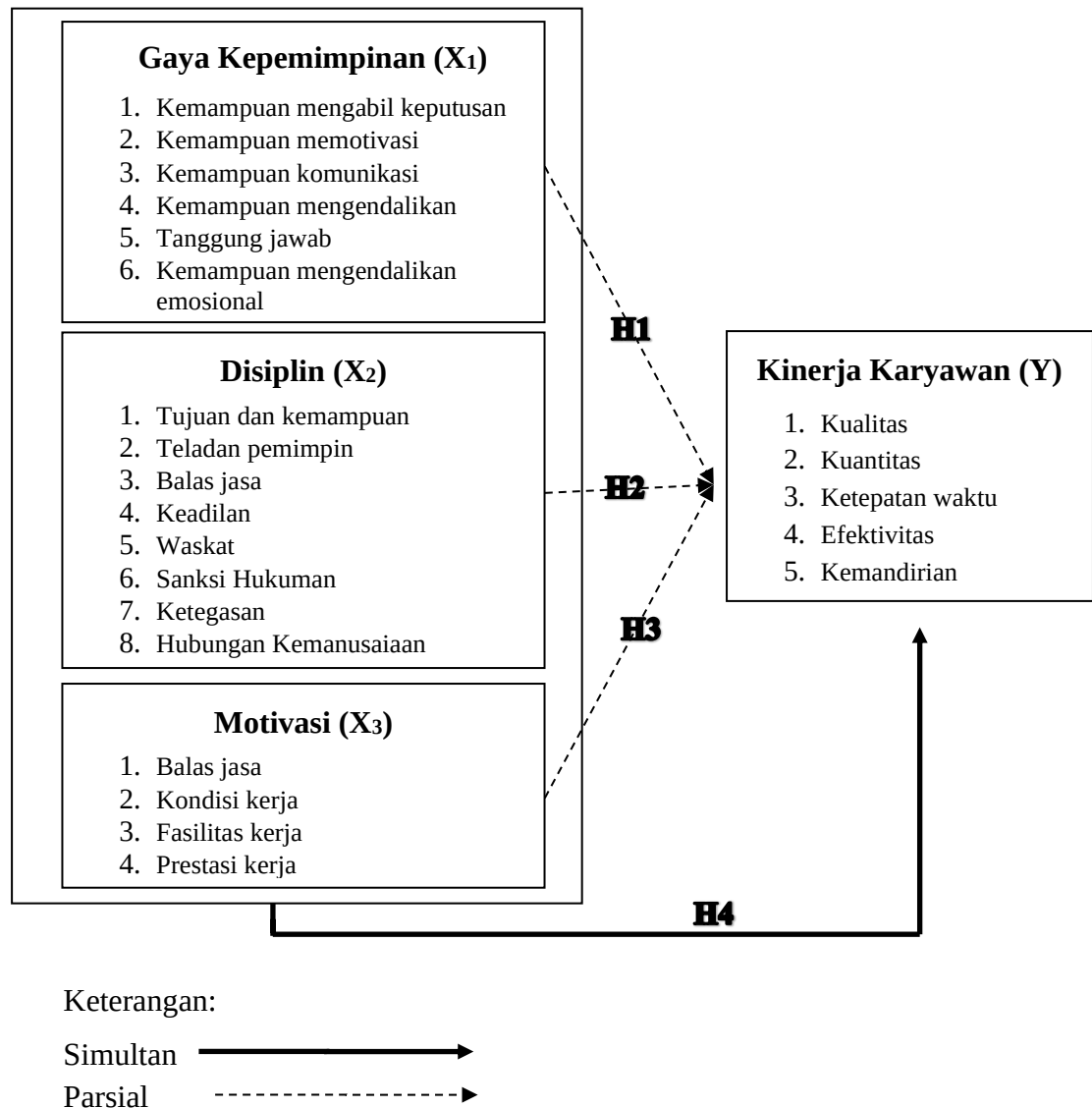
Pemberian kesempatan dan peluang para karyawan untuk memberdayakan (*empowering*) dirinya dalam mengeksplorasi seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki akan membantu menjaga dan mempertahankan motivasi kerjanya. Karyawan yang berdaya akan banyak memberi keuntungan, baik dirinya sendiri maupun bagi organisasi. Dalam jangka panjang, pegawai yang diberdayakan akan memberikan gagasan dan inisiatif bagi organisasi dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi.

Secara keseluruhan, **kedisiplinan pegawai** adalah faktor yang sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. Dengan kedisiplinan yang tinggi, perusahaan dapat mengubah perilaku pegawai menjadi lebih sesuai dengan tujuan perusahaan, meningkatkan semangat dan motivasi kerja, serta mengarah pada **kinerja yang lebih baik**. Hal ini pada akhirnya **mendorong produktivitas, efisiensi, dan loyalitas** pegawai, yang semuanya berkontribusi pada **pencapaian target dan kemajuan perusahaan**.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan sebuah model atau gambaran yang didalamnya menjelaskan mengenai hubungan secara teoritis variabel-variabel. Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori dapat disimpulkan terdapat pengaruh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi, terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Kerangka pikir

merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di identifikasikan sebagai masalah penting⁴⁹.

1. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat urgen dalam pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan dan mempengaruhi bawahan agar bekerja lebih produktif dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinannya. Secara individu, manusia mempunyai karakteristik tersendiri untuk mau dipengaruhi dan mempengaruhi orang lain. dengan kata lain perilaku atau gaya kepemimpinan yang tepat menyebabkan pemimpin dapat menggerakkan bawahannya untuk dapat berbuat kearah tercapainya tujuan organisasi.

Sekalipun kepemimpinan adalah faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi tidak bisa dipungkiri bahwa aktif para bawahan sebagai pelaksana dari kegiatan organisasi juga menjadi faktor yang sangat penting. bawahan yang bekerja dengan tanggung jawab mampu meningkatkan kinerja organisasi. Begitu pula sebaliknya seorang pemimpin yang mau sukses harus mampu melihat dan mengatasi karakter bawahan sehingga mendorong bawahan bekerja dengan baik. Pemimpin mempunyai tugas utama untuk mempengaruhi apa-apa yang dapat mendorong orang yang dipimpin agar dapat bersedia bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Begitupun para bawahan cenderung bekerja dengan semangat tinggi apabila yang didapatkan sesuai dengan keinginan. Hal ini sesuai dengan

⁴⁹ Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.

pendapat umum yang mengatakan bahwa pada dasarnya alasan seseorang bekerja dengan sangat tinggi adalah karena pekerjaan tersebut memberikan apa yang dicari.

Akhirnya jelas bahwa salah satu unsur atau faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai/bawahan adalah gaya kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin yang ditampilkan dalam usahanya mempengaruhi bawahan untuk lebih produktif. Jika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan kondisi riil yang terjadi pada suatu organisasi maka akan tercipta produktivitas organisasi terkhusus kinerja pegawai yang berimplikasi pada pencapaian tujuan bersama.

H2 : Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.⁵⁰

Adanya disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja (prestasi kerja) karena prestasi kerja tidak akan tercapai jika pekerja/pegawai tidak meningkatkan kemampuan dan keahlian baik secara teknis maupun manajerial, sehingga pegawai dapat lebih mudah melakukan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu untuk mendapatkan hasil yang optimal,

⁵⁰ Hasibuan, Malayu S.P (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Jakarta : PT Bumi Aksara

maka diperlukan disiplin kerja, menyangkut ketaatan pegawai pada waktu, peraturan serta perintah yang diberikan. Dengan disiplin kerja berarti pegawai bekerja dengan teratur dan terarah sehingga prestasi kerja akan dapat dicapai. dengan demikian disiplin kerja adalah modal utama pada suatu organisasi atau instansi untuk meraih keberhasilan dan kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan karena sumber daya manusia yang diinginkan oleh suatu organisasi adalah sumber daya yang berkualitas dan akan mencapai prestasi kerja yang optimal.

H3 : Disiplin pinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Motivasi merupakan sebuah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang. Baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya guna mencapai tujuan organisasi.⁵¹

H4 : Disiplin pinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh simultan gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara maksimal sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai secara bersama –sama. Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi,

⁵¹ Retno sari, Riyanti (2014). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko di Unit Kerja Borobudur Kabupaten Magelang.

memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.⁵²

Disiplin kerja menyatakan disiplin kerja sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis penelitian adalah:

H1. Gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

⁵² Meta, Nandha. (2018). *Prinsip Dasar Manajemen*

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekat dan Desain Penelitian

Jenis penelitian ini berdasarkan pendekatannya merupakan penelitian kuantitatif. Yaitu berkaitan erat dengan teknik-teknik survai sosial termasuk wawancara terstruktur dan kuesioner yang tersusun, eksperimen, observasi terstruktur, analisis isi, analisis statistik formal dan masih banyak lagi⁵³.

Penelitian ini menggunakan desain korelasional yaitu hubungan antara variabel bebas X_1 , X_2 dan X_3 terhadap variabel terikat Y . Terdapat variabel bebas (*independent*) yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3). Sedangkan variabel terikat (*dependent*) yaitu Kinerja Pegawai (Y).

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel⁵⁴. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS dan PHL pada kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu yang berjumlah 73 orang pegawai.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili populasi yang secara mutlak tidak diketahui berapa persentase sampel tersebut. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Di dalam penelitian

⁵³utama. (2015). Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R & D. Surakarta: Fairuz Media.

⁵⁴Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.

kali ini dalam menentukan berapa jumlah sampel yang digunakan adalah menggunakan Rumus Slovin. Rumus Slovin adalah suatu rumus untuk menghitung atau mengolah jumlah sampel minimal, ketika perbuatan dari seseorang atau kelompok dari populasi yang belum diketahui secara real atau pasti. Di Rumus Slovin sangat bermanfaat ketika penelitian dilakukan dengan sampel yang cukup banyak, tetapi dapat menghasilkan sampel yang cukup sedikit yang akan mewakili jumlah keseluruhan populasi.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

N : Ukuran (besarnya populasi)

n : Ukuran (besarnya sampel)

e : Persen Kelonggaran (ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan

sampel yang masih dapat ditolerir. Adapun tingkat kesalahan ($\alpha=10\%$).

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N \cdot (e)^2} \\ &= \frac{73}{1 + 73 (0,10)^2} \\ &= \frac{73}{1,73} = 42 \end{aligned}$$

Sehingga jumlah sampel yang ditetapkan dalam penlitian ini adalah sebanyak 42 sampel,

1. Metode Penentuan Sampel

Dalam penelitian ini, metode pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah *purposive sampling*, yaitu sampel diambil dengan cara mengambil sampel dari populasi dengan suatu kriteria tertentu. Hal ini berarti

sampel yang dipilih harus memenuhi persyaratan atau kriteria sampel yang diperlukan. Adapun kriteria yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Pegawai Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.
- b. Bukan merupakan bagian pegawai struktural, seperti kepala bidang dan pimpinan.
- c. Pegawai yang memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun, karena dianggap telah memiliki pengalaman yang cukup untuk memahami internal pemerintahan

C. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai⁵⁵. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu variabel independen, variabel dependen dan variabel moderating.

a. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model⁵⁶. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Pegawai (Y)

b. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif⁵⁷. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

⁵⁵ Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.

⁵⁶ Nursalam. (2017). *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. In Salemba Medika.

⁵⁷ Ferdinand, P. D. A. (2016). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. In BP Undip 2. <https://doi.org/10.4304/jcp.8.2.326-333>

- 1) Gaya Kepemimpinan (X_1)
- 2) Disiplin Kerja (X_2)
- 3) Motivasi Kerja (X_3)

D. Definisi Operasional

Berikut merupakan definisi operasional dari variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini:

a. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu⁵⁸. Indikator kinerja yaitu dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan Waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian

b. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain⁵⁹. Indikator gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
- 2) Kemampuan Memotivasi
- 3) Kemampuan Komunikasi

⁵⁸ Robbins, S. ., & Coulter, M. (2016). Management. In Boston.

⁵⁹ Miftah, Toha. (2003). Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
- 5) Tanggung Jawab
- 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

c. Disiplin

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku⁶⁰. Indikator disiplin yaitu:

- 1) Tujuan dan kemampuan
- 2) Teladan pimpinan
- 3) Balas jasa
- 4) Keadilan
- 5) Waskat
- 6) Sanksi hukuman
- 7) Ketegasan
- 8) Hubungan kemanusiaan

d. Motivasi

Motivasi adalah keinginan yg timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keiklasan, senang hati dan sungguh sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas⁶¹.

Indikator motivasi yaitu

⁶⁰ Hasibuan Malayu S.P. (2009) Manajemen : Dasar Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

⁶¹ Abraham H. Maslow. (2006). Motivasi dan Kepribadian. Jakarta: PT. Pustaka Binawan Presindo

- 1) Balas jasa
- 2) Kondisi kerja
- 3) Fasilitas kerja
- 4) Prestasi kerja

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam melakukan kegiatannya untuk mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah. Berikut kisi-kisi instrumen dari variabel yang ada dalam penelitian ini.

Tabel 3.1
Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Kinerja Pegawai (Y) Robbins & Coulter. (2016).	Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakandan mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (<i>strategic planning</i>).	a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan Waktu d. Efektivitas e. Kemandirian
2	Gaya Kepemimpinan (X₁) Miftah, Toha. (2003).	Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.	a. Mengambil Keputusan b. Memotivasi c. Komunikasi d. Mengendalikan Bawahan e. Tanggung Jawab f. Mengendalikan Emosional
3	Disiplin Kerja (X₂) Hasibuan Malayu S.P. (2009)	Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi.	a. Tujuan dan kemampuan b. Teladan pimpinan c. Balas jasa d. Keadilan e. Waskat f. Sanksi hukuman g. Ketegasan

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
			h. Hubungan kemanusiaan
4	Motivasi Kerja (X₃) Abraham H. Maslow. (2006)	Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri.	a. Balas jasa b. Kondisi kerja c. Fasilitas kerja d. Prestasi kerja e. Pengakuan atasan

Sumber: *Operasional variabel diolah, 2024*

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui media perantar⁶². Data primer dalam penelitian ini adalah jawaban responden mengenai indikator-indikator dari variabel penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan, badan-badan penelitian dan sejenisnya yang memiliki pola data. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah profil perusahaan, landasan teori, dan penelitian sejenis.

⁶² Nursalam. (2017). Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan. In Salemba Medika.

2. Teknik Pengumpulan data

Adapun metode pengumpulan data pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Penelitian Lapangan (Observasi)

Yaitu penelitian yang didasarkan pada peninjauan langsung dilapangan untuk memperoleh data yang diperlukan melalui wawancara. Pengamatan, pengajuan pertanyaan dan kombinasi dari semua di atas. Observasi dalam penelitian ini yaitu melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian, yaitu Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.

b. Penelitian Perpustakaan

Yaitu diperoleh melalui studi pustaka yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti untuk mendapatkan landasan teori. Penelitian perpustakaan dalam penelitian ini yaitu berupa teori-teori yang mendukung penelitian yang berasal dari buku-buku literatur yang relevan.

c. Kuesioner

Metode angket atau kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk memperoleh data, angket disebarkan kepada responden (orang-orang yang menjawab atas pertanyaan yang diajukan untuk kepentingan penelitian), terutama pada penelitian survei.

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang

sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan-pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerjaserta Kinerja Pegawai. Kuesioner tersebut diberikan kepada responden dan kemudian diharapkan masing-masing responden menjawab pertanyaan dalam kuesioner tersebut menurut pendapat dan persepsi sendiri.

Dalam penelitian ini jawaban dari pertanyaan tertutup akan diukur menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial⁶³. Dalam skala *likert* variabel akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

- | | |
|---|---|
| 1) Untuk jawaban SS, yaitu sangat setuju diberi skor | 5 |
| 2) Untuk jawaban S, yaitu setuju diberiskor | 4 |
| 3) Untuk jawaban N, yaitu kurang setuju diberiskor | 3 |
| 4) Untuk jawaban TS, yaitu tidak setuju diberiskor | 2 |
| 5) Untuk jawaban STS, yaitu sangat tidak setuju diberi skor | 1 |

G. Metode Analisis Data

Aktivitas yang dilaksanakan peneliti setelah semua data pada penelitian kuantitatif didapatkan dari responden⁶⁴. Aktivitas tersebut berupa data yang dikelompokkan mengacu jenis responden dan variabel. Setelah itu menyusun data

⁶³ Nursalam. (2017). Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan. In Salemba Medika.

⁶⁴ Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Alfabeta.

berdasarkan variabel dari semua responden, lalu setelah itu mengemukakan data tiap variabel untuk dihitung dan kemudian dapat diketahui apakah sudah mendapatkan jawaban hipotesis dan permasalahan yang dirumuskan. Teknik penganalisisan data pada penelitian memanfaatkan statistic deskriptif dan statistic inferensial. Data penelitian ini menggunakan SPSS 26 (*Statistical Package for the Social Sciences*).

1. Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan oleh penulis dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif. Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi⁶⁵.

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi dan menghitung tingkat capaian responden TCR. Perhitungan TCR dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat capaian suatu variabel penelitian yang diukur berdasarkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden. Sebelum menghitung TCR, dilakukan perhitungan terhadap skor total dari jawaban responden untuk setiap item pertanyaan. Adapun rumus untuk menentukan besarnya skor total adalah sebagai berikut⁶⁶.

$$\text{Skor total} = (\text{SS.f}) + (\text{S.f}) + (\text{R.f}) + (\text{TS.f}) + (\text{STS.f})$$

⁶⁵ Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabeta.

⁶⁶ Arikunto. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bumi Aksara.

Dimana:

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

R = Ragu-ragu (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

F = Frekuensi

Untuk mendapatkan rata-rata skor masing-masing indikator dalam pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuisioner dipakai rumus berikut:

$$\text{Rata-rata Skor} = (\text{Skor total}/n)$$

Dimana:

n = Jumlah Responden

Sedangkan untuk mencari tingkat pencapaian jawaban responden digunakan rumus berikut:

$$\text{TCR} = (\text{Rata-rata Skor}/5) \times 100\%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Jawaban Responden

Kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat di klasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 3.2
Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)

TCR (%)	Keterangan
90 - 100	Sangat Baik
80 - 89,99	Baik
65 - 79,99	Cukup Baik

55 – 64,99	Tidak Baik
0 – 54,99	Sangat Tidak Baik

2. Uji Kualitas Data

Pada penelitian yang dilaksanakan, memanfaatkan metode angket ataupun kuesioner. Metode kuesioner ialah sebuah form yang isinya pernyataan yang dibuat oleh penulis dan dibagikan kepada responden mengenai suatu masalah, pengujian ini dilakukan guna melihat apakah instrumen yang dimanfaatkan valid dan reliabel. Adapun uji yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas Data

Instrumen yang valid berarti dapat diukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid⁶⁷. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Selanjutnya apakah setiap butir dalam instrumen itu valid atau tidak, dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total Y. Apabila nilai korelasi di bawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau di buang, maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[\sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana:

$$R_{xy} = r_{hitung}$$

⁶⁷ Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta.

r = *Correlation product moment*

x = Skor rata-rata dari x

y = Skor rata-rata dari y

n = Jumlah responden

b. Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang di gunakan dapat di andalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang⁶⁸. Variabel di katakan reliabel jika memberikan nilai *cronback alpha* (α) > 0,60. Untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini di gunakan teknik analisis dengan formula *Alpha Cronbach's*. Rumus *alpha* di gunakan untuk alternatif jawaban yang lebih dari dua dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum s_b^2}{s_t^2}\right)$$

Dimana:

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

K = Banyaknya butir pertanyaan

S_t^2 = Deviasi Standar

$\sum s_b^2$ = Jumlah deviasi standar butir

3. Uji Pengaruh

⁶⁸ Priyatno, D. (2010). Buku Saku Analisis Statistik Data SPSS, Mediakom, Jakarta. Saladin.

a. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas⁶⁹. Analisa ini untuk memprediksikan nilai dari variabel terikat apabila variabel bebas mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat apakah masing-masing variabel berhubungan positif atau negatif. Untuk mengetahui pengaruhnya digunakan formulasi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

- Y = loyalitas konsumen
- a = konstanta
- b = koefisien regresi
- X₁ = kepercayaan konsumen
- X₂ = kualitas layanan
- e = standar error

Untuk mendapatkan nilai persamaan regresi linear berganda, maka pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 26.

b. Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (*Goodness of fit*), yang dinotasikan dengan R², merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi, karena dapat menginformasikan baik atau tidaknya model regresi yang determinasi⁷⁰.

⁶⁹ Sanusi, A. (2011). Metode Penelitian Bisnis. Salemba Empat.

⁷⁰ Pardede, R., & Manurung, R. (2014). Analisis Jalur. Rineka Cipta.

Adapun dengan kata lain angka tersebut dapat mengukur seberapa dekatlah garis regresi yang terestimasi dengan data sesungguhnya. Nilai koefisien determinasi (R^2), ini mencerminkan seberapa besar variasi terikat (Y) dapat diterangkan oleh variabel terikat X. Bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ($R^2 = 0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2 = 1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan oleh Y. Untuk mengetahui nilai koefisien determinasi dapat di rumuskan sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2(ryx_1).(ryx_2).(rx_1x_2)}{1 - rx_1x_2}$$

Dimana:

R^2 = koefisien determinasi

Ryx_1 = koefisien sederhana x1 dengan Y korelasi

Ryx_2 = koefisien sederhana x2 dengan Y korelasi

Ry_1x_2 = koefisien sederhana x1 dengan x2 koreksi

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji-t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial (individu) dengan tingkat kesalahan 5%⁷¹. Uji ini dilakukan dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing variabel bebas dengan taraf signifikan $< 0,05$. Rumus

⁷¹ Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta.

yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel digunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

t = koefisien t_{test}

r = korelasi

n = jumlah sampel

r^2 = koefisien determinasi

Langkah-langkah analisis ujit adalah:

- 1) Nilai signifikansi $>0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh positif antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).
- 2) Nilai signifikansi $<0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti terdapat pengaruh positif antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

b. Uji F (Uji Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen sama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Uji ini dilakukan dengan membandingkan signifikansi nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan tingkat nilai signifikan $< 0,05$. Nilai F statistik dapat digunakan untuk mengevaluasi hipotesis bahwa apakah tidak ada variabel independen yang menjelaskan variasi Y disekitar nilai rata-ratanya dengan derajat kepercayaan $df_1 = k-1$ dan $df_2 = n-k$ tertentu. Adapun uji statistiknya adalah:

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Dimana:

F = nilai F_{hitung}

R^2 = nilai koefisien determinasi

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel

Langkah uji F dapat ditentukan sebagai berikut:

- 1) Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

- 2) Kriteria pengambilan keputusan :

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig > 0,05$ H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti tidak ada pengaruh yang bermakna oleh variabel independen terhadap variabel dependen.

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig < 0,05$ H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti ada pengaruh yang bermakna oleh variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB IV

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

Subjek dalam penelitian ini adalah **Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu**, yang merupakan salah satu perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Palu. Adapun gambaran umum penelitian sebagai berikut :

1. Sejarah Singkat (Bapenda) Kota Palu

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu merupakan perangkat daerah yang dibentuk sebagai implementasi dari ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yang kemudian ditindaklanjuti melalui penetapan Peraturan Daerah Kota Palu tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Pembentukan Bapenda bertujuan untuk mengoptimalkan pengelolaan pendapatan asli daerah, terutama dari sektor pajak dan retribusi daerah, sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah di tingkat kota.

Sebelum bertransformasi menjadi Bapenda, pengelolaan pendapatan daerah di Kota Palu dilaksanakan oleh Dinas Pendapatan Daerah, yang kemudian mengalami restrukturisasi sesuai dengan kebutuhan penguatan kelembagaan dan penyesuaian terhadap kebijakan nasional. Restrukturisasi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pemerintah daerah dalam mendukung pembangunan daerah melalui penguatan sektor keuangan daerah.

Sebagai pelaksana teknis operasional di bidang pendapatan, Bapenda Kota Palu juga membentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) guna

memberikan pelayanan yang lebih dekat dan cepat kepada masyarakat, khususnya dalam hal pengelolaan dan pemungutan pajak daerah. Saat ini, Bapenda Kota Palu memiliki peran strategis dalam mendukung sumber pembiayaan pembangunan daerah melalui peningkatan pendapatan asli daerah (PAD), dengan menjalankan fungsi utama perencanaan, pengendalian, dan pelaporan pendapatan daerah secara akuntabel dan transparan.

2. Sejarah Singkat (Bapenda) Kota Palu

Berikut adalah Visi dan Misi Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu sebagaimana tercantum dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Bapenda Kota Palu Tahun 2021–2026:

a. Visi

“Mewujudkan pengelolaan pendapatan daerah yang andal, akuntabel, dan pelayanan masyarakat yang berinovasi”

b. Misi

- 1) Meningkatkan kinerja sumber daya aparatur dan organisasi
Bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme aparatur dalam pengelolaan pendapatan daerah melalui peningkatan kapasitas dan kualitas organisasi.
- 2) Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
Mengutamakan pelayanan yang efektif dan efisien serta menjunjung tinggi profesionalitas dalam pelayanan publik.
- 3) Menyelenggarakan pengelolaan pendapatan daerah yang terencana, terarah, terkoordinasi, terkendali, dan akuntabel

Berdasarkan pada potensi dan sumber pendapatan daerah, sesuai dengan arah kebijakan pembangunan, serta dilakukan secara akuntabel sesuai dengan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah⁷².

3. Struktur Organisasi Bapenda Kota Palu

a. Kepala Badan

Bertanggung jawab atas keseluruhan pelaksanaan tugas Bapenda.

b. Sekretariat, yang membawahi:

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan

c. Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan

Bertugas menyusun kebijakan dan strategi optimalisasi pendapatan.

d. Bidang Pajak Daerah, yang membawahi:

Sub Bidang Pajak Daerah 1 (misal: PBB dan BPHTB)

Sub Bidang Pajak Daerah 2 (Pajak Resto, Hotel, Hiburan, Reklame)

e. Bidang Retribusi dan Pendapatan Lain-lain, yang membawahi:

Sub Bidang Retribusi Jasa Umum

Sub Bidang Pendapatan Lainnya

f. Bidang Penagihan dan Keberatan

Mengelola proses penagihan dan menangani keberatan wajib pajak.

g. Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD)

Dibentuk untuk pelaksanaan teknis operasional pemungutan pajak di wilayah kota.

⁷² <https://bapenda.sultengprov.go.id/uptd>

B. Hasil Penelitian

1. Deskriptif Karakteristik Responden

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di lingkungan Bapenda Kota Palu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi yang memenuhi kriteria dijadikan sebagai sampel penelitian. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, diperoleh sebanyak 42 responden.

Karakteristik responden dalam penelitian ini dijabarkan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil pegawai, yang menjadi subjek penelitian. Adapun karakteristik yang dianalisis meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama masa kerja. Informasi ini penting untuk memahami konteks personal dan profesional para pegawai yang dapat memengaruhi gaya kepemimpinan yang diterima, tingkat disiplin, motivasi kerja, serta kinerja masing-masing individu. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner kemudian diolah dan disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi agar lebih mudah dianalisis dan dipahami. Deskripsi karakteristik ini juga berperan sebagai dasar untuk menganalisis sejauh mana variabel di teliti. Berikut adalah karakteristik responden yang dirangkum dalam tabel:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dalam penelitian ini, responden terdiri dari pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu yang menjadi subjek dalam kajian

pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan data yang dihimpun, responden terbagi atas dua kategori jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor jenis kelamin tidak menjadi penghalang dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di lingkungan Bapenda, serta menunjukkan bahwa organisasi telah menyediakan ruang kerja yang setara bagi semua pegawai. Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, pendekatan manajerial dan pengembangan SDM sebaiknya dilakukan secara inklusif dan merata, tanpa membedakan latar belakang gender. Berikut ini disajikan data mengenai jumlah responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1
Karakteristik Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-laki	17	40%
2	Perempuan	25	60%
Jumlah		42 Orang	100%

Sumber : Data Primer, data diolah peneliti (2025)

Pada tabel ini menunjukkan bahwa dari 42 orang sampel dalam penelitian ini yang berjenis laki-laki berjumlah 17 orang (40%) dan perempuan berjumlah 25 orang (60%). Sehingga dapat disimpulkan sebagian besar sampel penelitian ini berjenis kelamin perempuan. Keterlibatan kedua kelompok gender dalam penelitian ini menunjukkan bahwa baik laki-laki maupun perempuan memiliki peran yang signifikan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu.. Partisipasi aktif dari kedua

kelompok gender menjadi indikasi bahwa pelaksanaan fungsi organisasi, termasuk gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi, berlaku secara merata dan inklusif bagi seluruh pegawai.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Berdasarkan Usia

Responden dalam penelitian ini berasal dari berbagai rentang usia, yang mencerminkan keragaman demografis pegawai di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu. Kategori usia yang digunakan mencakup usia produktif awal hingga menjelang pensiun, yaitu mulai dari usia 20 tahun hingga di atas 50 tahun. Identifikasi karakteristik responden berdasarkan usia menjadi aspek penting dalam penelitian ini karena usia dapat memengaruhi gaya kerja, tingkat kedisiplinan, motivasi kerja, serta persepsi terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Usia pegawai memiliki hubungan dengan pengalaman kerja, kedewasaan dalam bersikap, serta kecenderungan dalam merespons kebijakan pimpinan. Berikut adalah data jumlah responden kategori usia:

Tabel 4.2
Karakteristik Usia

No.	Usia	Frekuensi	Presentase
1	20 – 30 Tahun	19 Orang	45%
2	30 – 40 Tahun	12 Orang	29%
3	40 – 50 Tahun	8 Orang	19%
4	> 50 Tahun	3 Orang	7%
Total		42 Orang	100%

Sumber : Data Primer, data diolah peneliti (2025)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa dari 42 orang sampel dalam penelitian ini yang berumur 20-30 tahun berjumlah 19 orang (45%), 30-40 tahun berjumlah 12 orang (29%), 40-50 tahun berjumlah 8 orang (19%), dan

diatas 50 tahun berjumlah 3 orang (7%). Pada tabel di atas terlihat bahwa sampel yang berumur 20-30 tahun lebih banyak. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai usia muda lebih mendominasi di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu. Dominasi usia muda ini dapat mencerminkan organisasi yang dinamis, dengan pegawai yang cenderung memiliki semangat kerja tinggi, adaptif terhadap perubahan, serta lebih terbuka terhadap inovasi dan gaya kepemimpinan yang partisipatif. Namun, hal ini juga perlu diimbangi dengan pembinaan kedisiplinan dan motivasi kerja yang tepat agar potensi kinerja pegawai muda dapat berkembang secara optimal dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini memberikan gambaran mengenai latar belakang akademik pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu. Tingkat pendidikan menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi cara berpikir, pola kerja, serta penerimaan terhadap gaya kepemimpinan dan kebijakan organisasi. Pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi umumnya memiliki kemampuan analisis yang lebih baik, pemahaman yang lebih luas terhadap visi dan misi organisasi, serta lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi.

Dalam konteks motivasi dan disiplin kerja, pendidikan juga berperan dalam membentuk sikap profesionalisme dan etos kerja. Semakin tinggi pendidikan seseorang, cenderung semakin besar pula kesadaran terhadap pentingnya bekerja secara efektif dan efisien demi pencapaian kinerja yang

optimal. Demikian pula dalam hal hubungan dengan atasan, pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan lebih tinggi biasanya memiliki ekspektasi yang lebih besar terhadap gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif. Berikut adalah data jumlah responden berdasarkan jenjang pendidikannya :

Tabel 4.3
Karakteristik Jenjang Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1	SMA/Sederajat	4 Orang	10%
2	Sarjana (S1)	27 Orang	64%
3	Magister (S2)	10 Orang	24%
4	Doktoral (S3)	1 Orang	2%
Total		42 Orang	100%

Sumber : Data Primer, data diolah peneliti (2025)

Pada tabel ini menunjukkan bahwa dari 42 orang sampel dalam penelitian ini yang berpendidikan SMA/Sederajat berjumlah 4 (10%), Sarjana (S1) berjumlah 27 orang (64%), dan Magister (S2) berjumlah 10 orang (24%) dan Doktoral (S3) berjumlah 1 orang (2%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Bapenda Kota Palu memiliki latar belakang pendidikan tinggi, yaitu minimal Strata 1 (S1), yang mencerminkan bahwa kualitas sumber daya manusia di lingkungan kerja instansi tersebut tergolong baik secara akademik.

Tingginya proporsi pegawai dengan pendidikan sarjana dan pascasarjana juga mencerminkan kesiapan mereka dalam memahami serta melaksanakan tugas-tugas administratif dan teknis yang menuntut kemampuan analisis, pemecahan masalah, serta pengambilan keputusan yang tepat. Kondisi ini juga mengindikasikan bahwa pelaksanaan gaya

kepemimpinan, penerapan kedisiplinan, dan peningkatan motivasi kerja di lingkungan Bapenda Kota Palu dapat diarahkan secara lebih optimal melalui pendekatan rasional dan partisipatif. Pegawai dengan latar belakang pendidikan tinggi umumnya lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi organisasi, serta memiliki kesadaran lebih tinggi terhadap pencapaian kinerja yang efektif dan efisien.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengalaman kerja para pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Palu dapat memengaruhi cara mereka merespons gaya kepemimpinan, penerapan disiplin, serta dorongan motivasi kerja dalam mendukung peningkatan kinerja. Berikut adalah data jumlah responden berdasarkan masda kerja :

Tabel 4.4
Karakteristik Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1	< 5 Tahun	8 Orang	19%
2	5-10 tahun	20 Orang	48%
3	>10 Tahun	14 Orang	33%
Total		42 Orang	100%

Sumber : Data Primer, data diolah peneliti (2025)

Pada tabel ini menunjukkan bahwa dari 42 orang sampel dalam penelitian ini yang telah bekerja dibawah 5 tahun berjumlah 8 (19%), 5 sampai 10 tahun berjumlah 20 orang (48%), dan diatas 10 tahun berjumlah 14 orang (33%). Dari tabel di atas, terlihat bahwa sebagian besar pegawai (48%) memiliki masa kerja antara 5 hingga 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah cukup lama mengabdikan di Bapenda

Kota Palu dan memiliki pengalaman kerja yang relevan. Pengalaman ini dapat menjadi faktor penting dalam pembentukan perilaku kerja, kedisiplinan, serta bagaimana mereka merespons gaya kepemimpinan di tempat kerja.

Pegawai dengan masa kerja di atas 10 tahun (33%) menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap instansi, dan diperkirakan memiliki pemahaman yang mendalam terhadap sistem kerja dan budaya organisasi. Sementara itu, pegawai dengan masa kerja kurang dari 5 tahun (19%) kemungkinan masih dalam tahap adaptasi terhadap lingkungan kerja dan sistem birokrasi yang berlaku. Dengan demikian, variabel masa kerja dapat memberikan pengaruh terhadap persepsi responden mengenai efektivitas kepemimpinan, penerapan kedisiplinan, dan tingkat motivasi yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan.

2. Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian

Apabila data telah terkumpul, maka selanjutnya adalah melakukan tabulasi data untuk membuat tanggapan terhadap responden. Bagian deskripsi frekuensi variabel penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum tentang jawaban responden terhadap variabel-variabel penelitian yang dikumpulkan dengan menggunakan *instrument* berupa kuesioner. Dasar nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada interpretasi nilai rata-rata (*mean*). Jawaban responden yang berhasil terkumpul sebagai berikut:

a. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Variabel **Gaya Kepemimpinan** dalam penelitian ini mengukur sejauh mana persepsi pegawai terhadap cara atau pendekatan yang digunakan

oleh pimpinan dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai, karena kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Berikut tingkat jawaban responden dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi dibawah ini :

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpina

Indikator	Jawaban Responden										n	Total Skor	Mean
	Sangat Setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak Setuju (2)		Sangat Tidak Setuju (1)				
	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor			
Keputusan Tepat	13	65	22	88	6	18	1	2	0	0	42	173	4,12
Menerima Masukan	8	40	26	104	7	21	1	2	0	0	42	167	3,98
memberi motivasi	8	40	23	92	8	24	3	6	0	0	42	162	3,86
Memberi Penghargaan	23	115	10	40	6	18	3	6	0	0	42	179	4,26
Informasi yang jelas	10	50	19	76	9	27	4	8	0	0	42	161	3,83
Menderangkan keluhan	14	70	23	92	3	9	2	4	0	0	42	175	4,17
Mengendalikan bawahan	18	90	14	56	6	18	4	8	0	0	42	172	4,10
Mengatasi masalah	10	50	29	116	2	6	1	2	0	0	42	174	4,14
Bertanggung Jawa	13	65	25	100	4	12	0	0	0	0	42	177	4,21
Penanganan situasi sulit	10	50	28	112	4	12	0	0	0	0	42	174	4,14
Sikap Profesional	9	45	23	92	8	24	2	4	0	0	42	165	3,93
Pengendalian konflik	19	95	21	84	2	6	0	0	0	0	42	185	4,40
Total													4,10

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025) Lampiran IV

Tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa nilai total mean variabel gaya kepemimpinan 4,10. Menurut Sujanda (2011:79) apabila nilai rata-rata (*mean*) mencapai 3,41-4,20 maka berada dalam kategori baik. Dapat disimpulkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan yang ada, yang mencerminkan bahwa pemimpin dinilai mampu menjalankan perannya secara efektif dalam mengarahkan, membimbing, serta memotivasi bawahannya.

Berdasarkan tabel tabulasi distribusi frekuensi diatas juga nampak bahwa nilai *mean* tertinggi terdapat pada pernyataan duabelas yaitu “pimpinan mampu mengontrol emosinya dalam menghadapi konflik atau masalah yang terjadi di tempat kerja” dengan nilai *mean* (4,40) masuk dalam kategori sangat baik. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan pimpinan dalam mengendalikan emosi saat menghadapi konflik atau permasalahan di tempat kerja sangat diapresiasi oleh responden. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, yang menjadi salah satu aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif. Kemampuan ini juga berkontribusi positif terhadap terciptanya komunikasi yang efektif dan penyelesaian masalah yang lebih bijaksana di lingkungan kerja.

Sedangkan nilai *mean* terendah terdapat pada pernyataan kelima “pimpinan di Badan Pendapatan Daerah Kota Palu selalu memberikan informasi yang jelas dan terbuka kepada staf” dengan nilai *mean* 3,83 berada dalam kategori baik, **meskipun masuk dalam kategori baik,**

namun nilai mean yang lebih rendah dibandingkan pernyataan lainnya menunjukkan bahwa aspek keterbukaan informasi dari pimpinan masih perlu ditingkatkan. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian staf mungkin merasa belum sepenuhnya mendapatkan informasi yang transparan dan jelas dari pimpinan dalam pelaksanaan tugas maupun pengambilan keputusan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk memperkuat komunikasi dua arah dan meningkatkan transparansi agar hubungan antara pimpinan dan staf menjadi lebih efektif dan saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah cukup baik, namun peningkatan dalam keterbukaan informasi dapat lebih mengoptimalkan hubungan kerja antara pimpinan dan staf di lingkungan Badan Pendapatan Daerah Kota Palu.

b. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X₂)

Variabel disiplin kerja dalam penelitian ini merujuk pada tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, ketentuan, serta standar kerja yang berlaku di lingkungan Bapenda Kota Palu. Disiplin kerja mencerminkan tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan kewajiban yang diemban, serta sejauh mana mereka mampu menjaga etika, waktu, dan produktivitas dalam bekerja. Disiplin kerja merupakan salah satu indikator penting dalam pencapaian kinerja organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih teratur, bertanggung jawab, dan konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja

Indikator	Jawaban Responden										n	Total Skor	Mean
	Sangat Setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak Setuju (2)		Sangat Tidak Setuju (1)				
	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor			
Memahami tujuan	13	65	23	92	4	12	2	4	0	0	42	173	4,12
Mampu menjalankan	2	10	28	112	8	24	4	8	0	0	42	154	3,67
Memberi Contoh	7	35	25	100	6	18	4	8	0	0	42	161	3,83
Motivasi Teladan	15	75	26	104	1	3	0	0	0	0	42	182	4,33
Penghargaan Disiplin	19	95	15	60	8	24	0	0	0	0	42	179	4,26
Dorongan Diasiplin	20	100	16	64	5	15	1	2	0	0	42	181	4,31
Kebijakan Adil	20	100	16	64	6	18	0	0	0	0	42	182	4,33
Keputusan Adil	13	65	25	100	4	12	0	0	0	0	42	177	4,21
Pengawasan Atasan	19	95	18	72	4	12	1	2	0	0	42	181	4,31
Pengawasan Efektif	19	95	16	64	6	18	1	2	0	0	42	179	4,26
Sanksi Tegas	25	125	14	56	3	9	0	0	0	0	42	190	4,52
Efek Jera	14	70	19	76	8	24	1	2	0	0	42	172	4,10
Pimpinan Tegas	9	45	25	100	5	15	3	6	0	0	42	166	3,95
Ketegasan Disiplin	4	20	25	100	7	21	6	12	0	0	42	153	3,64
Hormat Adil	3	15	29	116	8	24	2	4	0	0	42	159	3,79
Hubungan Harmonis	8	40	17	68	10	30	7	14	0	0	42	152	3,62
Total													4,08

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025) Lampiran IV

Tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa nilai total mean variabel disiplin kerja 4,08. Menurut Sujanda (2011:79) apabila nilai rata-rata (*mean*) mencapai 3,41-4,20 maka berada dalam kategori baik, secara

umum, **disiplin kerja responden dalam penelitian ini tergolong baik.**

Hal ini mencerminkan bahwa karyawan telah menunjukkan sikap dan perilaku kerja yang sesuai dengan aturan dan standar organisasi, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai target, mematuhi peraturan perusahaan, serta memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan.

Berdasarkan tabel tabulasi distribusi frekuensi diatas juga nampak bahwa nilai *mean* tertinggi terdapat pada pernyataan kesebelas yaitu “saya merasa bahwa sanksi terhadap pelanggaran disiplin diterapkan dengan tegas dan tepat” dengan nilai *mean* (4,52) masuk dalam kategori sangat baik. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa **penerapan sanksi di lingkungan kerja telah berjalan secara konsisten, tegas, dan adil.** Hal ini menunjukkan bahwa organisasi atau perusahaan telah memiliki sistem penegakan aturan yang efektif dan tidak pandang bulu dalam menerapkan konsekuensi atas pelanggaran. Ketegasan dalam penerapan sanksi ini turut memperkuat budaya disiplin di lingkungan kerja, serta memberikan efek jera dan pembelajaran bagi karyawan lainnya agar lebih patuh terhadap aturan. Hasil ini juga mengisyaratkan adanya **kepercayaan dari pegawai terhadap sistem kedisiplinan yang diterapkan** oleh manajemen. Mereka menilai bahwa sanksi tidak hanya bersifat formalitas, tetapi benar-benar dilaksanakan sesuai ketentuan dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang tertib, profesional, dan produktif.

Sedangkan nilai *mean* terendah terdapat pada pernyataan keenambelas “hubungan baik antar rekan kerja dan pimpinan berkontribusi pada

kedisiplinan saya dalam bekerja” dengan nilai *mean* 3,62 berada dalam kategori baik, **meskipun masuk dalam kategori baik, namun** masih terdapat sebagian karyawan yang merasa hubungan interpersonal di lingkungan kerja belum sepenuhnya mendukung peningkatan disiplin kerja mereka. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti komunikasi yang kurang terbuka, kurangnya kepercayaan antar individu, atau kurang optimalnya budaya kerja kolaboratif yang terbangun. Hubungan kerja yang harmonis dan positif sangat berperan dalam membangun motivasi, kenyamanan, serta semangat untuk mematuhi aturan dan prosedur kerja.

Secara keseluruhan, instansi perlu mempertahankan ketegasan dalam penerapan sanksi, sekaligus meningkatkan kualitas hubungan sosial antar karyawan dan pimpinan agar disiplin kerja dapat terus ditingkatkan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

c. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X₃)

Variabel motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja dan disiplin karyawan dalam sebuah organisasi. Motivasi kerja menggambarkan dorongan internal dan eksternal yang memicu seseorang untuk mencapai tujuan kerja serta melaksanakan tugas secara optimal. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan kekuatan yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam melakukan aktivitas kerja. Motivasi yang tinggi biasanya ditandai dengan semangat, keinginan untuk berprestasi, dan komitmen yang kuat terhadap tugas yang diberikan.

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Jawaban Responden										n	Total Skor	Mean
	Sangat Setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak Setuju (2)		Sangat Tidak Setuju (1)				
	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor			
Penghargaan Sebanding	7	35	26	104	5	15	4	8	0	0	42	162	3,86
Sistem Balas Budi	16	80	19	76	7	21	0	0	0	0	42	177	4,21
Penghargaan Kontribusi	16	80	19	76	6	18	1	2	0	0	42	176	4,19
Keadaan tempat kerja	12	60	24	96	4	12	2	4	0	0	42	172	4,10
Lingkungan Kondusif	14	70	22	88	6	18	0	0	0	0	42	176	4,19
Kenyamanan Bekerja	15	75	22	88	5	15	0	0	0	0	42	178	4,24
Fasislitas Memadai	14	70	21	84	6	18	1	2	0	0	42	174	4,14
Fasilitas Efesien	13	65	23	92	3	9	3	6	0	0	42	172	4,10
Semanga Kerja	17	85	20	80	3	9	2	4	0	0	42	178	4,24
Motivasi Pengakuan	12	60	23	92	4	12	3	6	0	0	42	170	4,05
Saling Menghargai	18	90	23	92	1	3	0	0	0	0	42	185	4,40
Dorongan Prestasi	8	40	21	84	11	33	2	4	0	0	42	161	3,83
Total													4,13

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025) Lampiran IV

Tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa nilai total mean variabel motivasi kerja 4,13. Menurut Sujanda (2011:79) apabila nilai rata-rata (*mean*) mencapai 3,41-4,20 maka berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai Bappenda Kota Palu tergolong baik dan mencerminkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki semangat dan dorongan yang cukup kuat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kondisi ini berpotensi mendukung kinerja

instansi dalam mencapai target-target pengelolaan pendapatan daerah secara efektif. Meski demikian, masih ada peluang untuk memperbaiki dan meningkatkan motivasi kerja agar hasil yang diperoleh bisa lebih optimal dan berdampak positif pada pelayanan publik.

Berdasarkan tabel tabulasi distribusi frekuensi diatas juga nampak bahwa nilai *mean* tertinggi terdapat pada pernyataan kesebelas yaitu “pengakuan terhadap prestasi kerja saya membuat saya merasa lebih dihargai dan termotivasi” dengan nilai *mean* 4,40 masuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pengakuan atas prestasi kerja menjadi faktor utama yang sangat efektif dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Bappenda Kota Palu. Dengan adanya penghargaan dan apresiasi yang jelas, pegawai merasa lebih dihargai, yang pada akhirnya memacu semangat dan komitmen mereka untuk bekerja lebih maksimal demi pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini juga mengindikasikan bahwa sistem pengakuan dan penghargaan yang diterapkan di Bappenda Kota Palu sudah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif terhadap semangat kerja pegawai. Penghargaan yang tepat tidak hanya meningkatkan motivasi individual, tetapi juga dapat memperkuat budaya kerja yang produktif dan kolaboratif di lingkungan instansi tersebut.

Sedangkan nilai *mean* terendah terdapat pada pernyataan keduabelas “pencapaian prestasi di tempat kerja memberi saya dorongan untuk meningkatkan kinerja saya lebih jauh lagi” dengan nilai *mean* 3,83 berada dalam kategori baik, **meskipun masuk dalam kategori baik**, nilai ini menunjukkan adanya potensi untuk peningkatan lebih lanjut dalam hal

dorongan internal pegawai untuk terus memperbaiki dan mengembangkan kinerjanya. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai Bappenda Kota Palu merasa pencapaian prestasi sudah memberi motivasi, ada sebagian pegawai yang mungkin belum sepenuhnya terdorong secara maksimal untuk terus meningkatkan performa mereka secara berkelanjutan. Faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, peluang pengembangan karir, atau sistem insentif mungkin perlu dievaluasi dan diperkuat agar dorongan tersebut dapat meningkat lebih signifikan. Dengan perhatian yang lebih fokus pada aspek ini, diharapkan pegawai tidak hanya merasa puas dengan prestasi yang telah dicapai, tetapi juga terdorong untuk terus berinovasi dan berkontribusi secara maksimal demi kemajuan instansi.

Secara keseluruhan, Bappenda Kota Palu perlu memperkuat strategi motivasi, khususnya yang berkaitan dengan pengembangan karir dan sistem insentif, agar pegawai semakin terdorong untuk mencapai kinerja yang lebih optimal secara berkelanjutan.

d. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel kinerja pegawai mengacu pada sejauh mana pegawai Bappenda Kota Palu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Jawaban Responden										n	Total Skor	Mean
	Sangat Setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak Setuju (2)		Sangat Tidak Setuju (1)				
	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor	f	Skor			
Kualitas Kerja Tinggi	8	40	27	108	3	9	4	8	0	0	42	165	3,93
Peningkatan Kualitas Kerja	5	25	30	120	6	18	1	2	0	0	42	165	3,93
Kuantitas Tugas	20	100	12	48	8	24	2	4	0	0	42	176	4,19
Hasil Kerja Sesuai	9	45	29	116	4	12	0	0	0	0	42	173	4,12
Penyelesain Kerja Tepat	9	45	30	120	2	6	1	2	0	0	42	173	4,12
Manajemen Waktu	7	35	30	120	5	15	0	0	0	0	42	170	4,05
Efektif dan Efisien	6	30	28	112	5	15	3	6	0	0	42	163	3,88
Hasil Kerja Maksimal	8	40	27	108	7	21	0	0	0	0	42	169	4,02
Kemandirian Bekerja	8	40	22	88	8	24	4	8	0	0	42	160	3,81
Keputusan Tepat	11	55	21	84	8	24	2	4	0	0	42	167	3,98
Total													4,00

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025) Lampiran IV

Tabel distribusi frekuensi di atas terlihat bahwa nilai total mean variabel kinerja pegawai 4,00. Menurut Sujanda (2011:79) apabila nilai rata-rata (*mean*) mencapai 3,41-4,20 maka berada dalam kategori baik. Hal ini mencerminkan bahwa organisasi telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan dukungan yang memadai bagi pegawai untuk berkontribusi secara optimal. Namun, meskipun sudah berada di level baik, angka ini juga menjadi tantangan sekaligus peluang untuk terus mendorong inovasi dan peningkatan kinerja yang lebih tinggi lagi. Dengan strategi pengembangan yang tepat, seperti pelatihan berkelanjutan dan penghargaan atas prestasi, kinerja pegawai

bisa ditingkatkan hingga mencapai kategori sangat baik, sehingga berdampak positif pada kemajuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan tabel tabulasi distribusi frekuensi diatas juga nampak bahwa nilai *mean* tertinggi terdapat pada pernyataan ketiga yaitu “saya dapat menyelesaikan tugas dalam jumlah yang banyak dalam waktu yang telah ditentukan” dengan nilai *mean* 4,19 masuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai mampu bekerja produktif dengan hasil yang memuaskan, bahkan ketika dihadapkan pada beban kerja yang besar. Kondisi ini mencerminkan disiplin kerja yang tinggi serta kemampuan perencanaan yang efektif, yang sangat penting untuk mendukung kelancaran operasional organisasi. Namun demikian, tetap diperlukan upaya berkelanjutan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan ini agar dapat menghadapi tantangan kerja yang semakin kompleks di masa depan.

Sedangkan nilai *mean* terendah terdapat pada pernyataan kesembilan “saya dapat bekerja tanpa perlu bantuan atau supervisi yang terus-menerus” dengan nilai *mean* 3,81 berada dalam kategori baik, **meskipun masuk dalam kategori baik menunjukkan** bahwa masih ada ruang untuk peningkatan dalam hal kemandirian pegawai saat bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa beberapa pegawai mungkin masih membutuhkan arahan atau supervisi yang lebih sering agar tugas dapat terselesaikan dengan optimal. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memberikan pelatihan dan pembinaan yang lebih intensif guna meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan pegawai dalam bekerja

secara mandiri. Dengan peningkatan kemandirian ini, efisiensi kerja dapat semakin meningkat dan beban supervisi dapat berkurang, sehingga produktivitas organisasi secara keseluruhan menjadi lebih optimal.

Peneliti menyimpulkan bahwa meskipun pegawai sudah menunjukkan kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas secara efisien dan tepat waktu, masih terdapat tantangan terkait tingkat kemandirian dalam bekerja tanpa supervisi terus-menerus. Hal ini menandakan perlunya perhatian khusus dari manajemen untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja mandiri melalui pelatihan dan pembinaan yang berkelanjutan. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan produktivitas sekaligus mengurangi ketergantungan pada pengawasan, yang pada akhirnya akan memperkuat kualitas kinerja secara menyeluruh.

C. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel-variabel terkait kinerja pegawai Bappenda Kota Palu adalah tepat dan konsisten.

1. Hasil Uji Validitas dan Hasil Uji Realibilitas

a. Hasil Uji Validitas

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat dituniukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Validitas Item-Total Statistics

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r-kritis	Status
-----------------	---	----------	--------

Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)			
X1.1	0,536	0,3	Valid
X1.2	0,377	0,3	Valid
X1.3	0,519	0,3	Valid
X1.4	0,374	0,3	Valid
X1.5	0,394	0,3	Valid
X1.6	0,369	0,3	Valid
X1.7	0,360	0,3	Valid
X1.8	0,355	0,3	Valid
X1.9	0,394	0,3	Valid
X1.10	0,328	0,3	Valid
X1.11	0,328	0,3	Valid
X1.12	0,363	0,3	Valid
Variabel Disiplin Kerja (X₂)			
X2.1	0,325	0,3	Valid
X2.2	0,357	0,3	Valid
X2.3	0,372	0,3	Valid
X2.4	0,359	0,3	Valid
X2.5	0,600	0,3	Valid
X2.6	0,574	0,3	Valid
X2.7	0,620	0,3	Valid
X2.8	0,474	0,3	Valid
X2.9	0,635	0,3	Valid
X2.10	0,643	0,3	Valid
X2.11	0,334	0,3	Valid
X2.12	0,394	0,3	Valid
X2.13	0,361	0,3	Valid
X2.14	0,392	0,3	Valid
X2.15	0,389	0,3	Valid
X2.16	0,373	0,3	Valid

Item Pernyataan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r-kritis	Status
Variabel Motivasi Kerja (X₃)			

X3.1	0,665	0,3	Valid
X3.2	0,759	0,3	Valid
X3.3	0,886	0,3	Valid
X3.4	0,761	0,3	Valid
X3.5	0,898	0,3	Valid
X3.6	0,809	0,3	Valid
X3.7	0,914	0,3	Valid
X3.8	0,884	0,3	Valid
X3.9	0,841	0,3	Valid
X3.10	0,835	0,3	Valid
X3.11	0,736	0,3	Valid
X3.12	0,457	0,3	Valid
Variabel Kinerja Pegawai (Y)			
Y.1	0,363	0,3	Valid
Y.2	0,335	0,3	Valid
Y.3	0,354	0,3	Valid
Y.4	0,483	0,3	Valid
Y.5	0,516	0,3	Valid
Y.6	0,540	0,3	Valid
Y.7	0,365	0,3	Valid
Y.8	0,362	0,3	Valid
Y.9	0,370	0,3	Valid
Y.10	0,391	0,3	Valid

Sumber : Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025), Lampiran III

Hasil table diatas menunjukkan bahwa butir kuesioner gaya kepemimpinan 12 item pernyataan valid, disiplin kerja 16 item pernyataan valid, motivasi kerja 12 item pernyataan valid dan kinerja pegawai 10 item pernyataan valid. Pengujian validitas instrument menunjukkan bahwa semua item dari semua variabel yang diteliti mempunyai nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{kritis} ($r_h > 0,3$), sehingga semua item pernyataan yang telah diteliti tersebut dikatakan valid (andal) dan dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

b. Hasil Uji Realibilitas

Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Alpha Tolerance</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,773	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X_2)	0,769	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X_3)	0,822	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,744	0,60	Reliabel

Sumber : Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025), Lampiran III

Berdasarkan table diatas dapat disimpulkan bahwa instrument untuk variable gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai dikatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

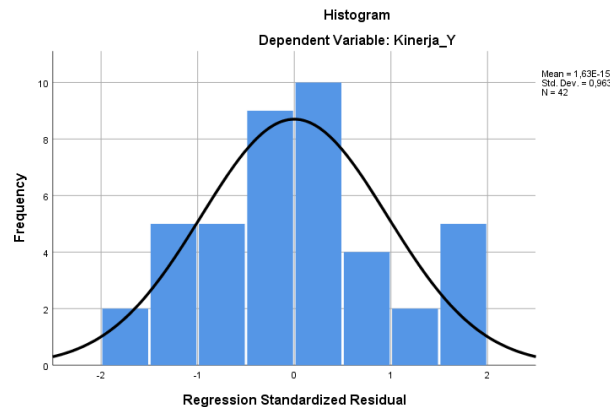
2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi linear berganda, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat-syarat statistik sehingga hasil analisis regresi menjadi valid. Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas.

a. Hasil Uji Normalitas

Adapun grafik histogram normalitas yang di hasilkan program *Statistical Product and Service Solutions Release 26 for windows* (SPSS 26) sebagai berikut:

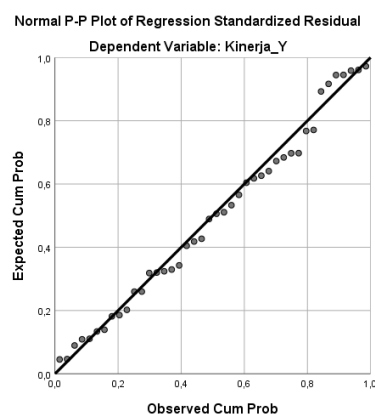
Gambar 2
Grafik Histogram Normalitas



Grafik di atas menunjukkan bahwa data penelitian dalam bentuk normal karena mengikuti bentuk distribusi normal (tidak terjadi kemiringan), sehingga dapat di simpulkan bahwa distribusi data penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

Adapun grafik *probability plot (p-plot)* yang di hasilkan program *Statistical Product and Service Solutions Release 24 for windows (SPSS 26)* sebagai berikut:

Gambar 3
Grafik Probability Plot (P-Plot)



Grafik di atas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar disekitar diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal, maka dapat di simpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Selanjutnya

di lakukan analisis *One-Sample Kolmogorov - Smirnov Tes* untuk memberikan keyakinan bahwa data berdistribusi normal.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

Adapun hasil pengujian multikolinieritas yang di hasilkan program *Statistical Product and Service Solutions Release 26 for windows (SPSS 26)* sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Multikolinieritas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	Tolerance	VIF
<i>(Constanta)</i>		
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,830	1,076
Disiplin Kerja (X ₂)	0,830	1,076
Motivasi Kerja (X ₃)	0,830	1,076

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025), Lampiran V

- a. Jika menggunakan besaran koefisien korelasi antar variabel bebas

Berdasarkan hasil besaran *Tolerance* dan *VIF* di atas, diketahui bahwa dalam penelitian ini model regresi yang digunakan tidak mengindikasikan adanya gejala multikolinieritas yang serius. Oleh karena itu, model regresi dalam penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

- b. Jika menggunakan besaran *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF)

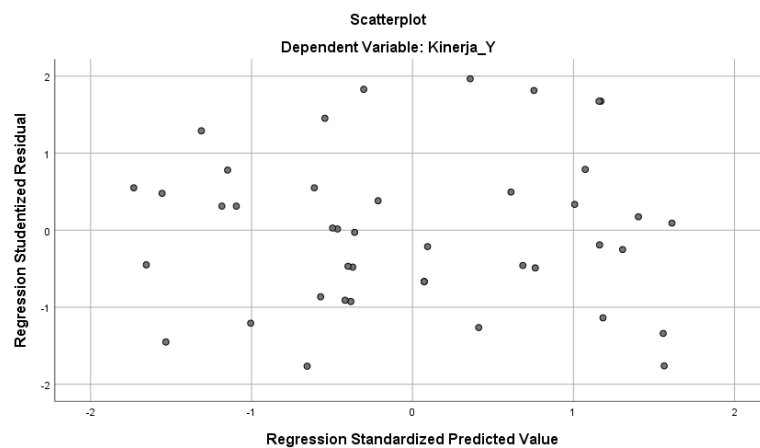
Besaran *alpha*/tolerance = 10% atau 0,10 , maka VIF = 10. Dari output di atas besar VIF hitung (VIF gaya kepemimpinan = 1,076, VIF disiplin kerja = 1,076 dan VIF motivasi kerja 1,076,) < VIF = 10 dan semua tolerance kedua variabel bebas (0,830 = 83%) diatas 10% maka

dapat di simpulkan bahawa antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Adapun hasil pengujian heterokedastisitas yang di hasilkan program *Statistical Product and Service Solutions Release 24 for windows* (SPSS 26) sebagai berikut :

Gambar 4
Grafik Scatterplot



Dari analisis hasil output program *Statistical Product and Service Solutions Release 26 for windows* (SPSS 26) di atas (gambar *scatterplot*), didapatkan titik-titik menyebar diatas sumbu (Y) dan tidak mempunyai pola yang teratur, jadi kesimpulan variabel bebas di atas tidak terjadi heteroskedastisitas atau bersifat homoskedastisitas.

3. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan, dengan tingkat kepercayaan yang digunakan yaitu 95% dengan tingkat signifikan ($\alpha < 0,05$). Dalam penelitian ini juga perhitungan statistik analisis regresi linier berganda

menggunakan bantuan program *Statistical Product and Service Solutions Release 26 for windows* (SPSS 26). Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda

No	Variabel Independent	Variabel Dependent, Kinerja (Y)		
		Koefisien Regresi (B)	Uji t	Sig t
1	<i>Constanta</i>	17,563		
2	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	,371	2,504	,017
3	Disiplin Kerja (X ₂)	,383	2,757	,013
4	Motivasi Kerja (X ₃)	,352	3,476	,001
<i>R</i> = 0,678		F-Hitung = 4,484		
<i>R Square</i> = 0,428		F-tabel (0,05) = 2,85		
<i>R Adjusted Square</i> = 0,405		t-tabel (0,05) = 2.02439		

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025), Lampiran V

Berdasarkan perhitungan diatas dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions Release 26 for windows* (SPSS 26), maka hasil analisis regresi linear berganda pada tabel diatas dapat disajikan kedalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 17,563 + 0,371 X_1 + 0,383 X_2 + 0,352 X_3$$

Hasil perhitungan diatas, dapat dijelaskan yaitu:

- a. Nilai konstanta (a) sebesar 17,563 menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja dianggap tidak berpengaruh atau bernilai nol, maka kinerja pegawai tetap berada pada angka sebesar 11,405. Hal ini berarti bahwa meskipun variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja tidak memberikan kontribusi (dalam kondisi nol), kinerja pegawai Bappenda Kota Palu

masih berada pada tingkat dasar sebesar 17,563. Nilai ini mencerminkan adanya faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti yang turut memengaruhi kinerja pegawai, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, atau sistem dan prosedur kerja yang sudah berjalan. Dengan kata lain, angka konstanta ini menggambarkan tingkat kinerja dasar yang tetap ada meskipun ketiga variabel bebas tidak berperan secara langsung

- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,371 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,371 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Secara persentase, kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 37,1%, yang mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup kuat dalam membentuk performa kerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif seperti mampu memberi arahan yang jelas, memberi teladan yang baik, serta mampu memotivasi dan menginspirasi berkontribusi besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan semangat kerja pegawai. Oleh karena itu, penguatan kompetensi kepemimpinan menjadi faktor strategis dalam upaya peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,383 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,383 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Secara persentase, kontribusi disiplin kerja terhadap

kinerja pegawai adalah sebesar 38,3% yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Hasil ini menegaskan bahwa pegawai yang konsisten mematuhi aturan, datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai tenggat, dan menunjukkan tanggung jawab tinggi dalam bekerja, akan lebih berkontribusi terhadap efektivitas dan produktivitas organisasi. Oleh karena itu, penerapan kebijakan disiplin yang tegas dan pembiasaan budaya kerja yang tertib menjadi langkah penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai Bappenda Kota Palu.

- d. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,352 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,352 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Secara persentase, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 35,2%, yang mengindikasikan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap pencapaian hasil kerja. Temuan ini menegaskan bahwa ketika pegawai memiliki dorongan internal maupun eksternal yang kuat seperti penghargaan, pengakuan, kesempatan pengembangan diri, dan kondisi kerja yang mendukung maka mereka cenderung bekerja lebih giat, disiplin, dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, menciptakan sistem motivasi yang adil, transparan, dan berkelanjutan menjadi langkah penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai.

4. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Uji Hipotesis Pertama (Uji F)

Uji F dalam analisis berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara bersama-sama atau serempak (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y). Dasar pengambilan keputusan untuk uji F (simultan) yaitu berdasarkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} , jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) begitupun sebaliknya.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	44,208	3	46,211	4,484	,005 ^b
	<i>Residual</i>	225,411	38	6,125		
	<i>Total</i>	269,619	41			

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2025), Lampiran V

Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 5 % atau 0,05 maka nilai F_{tabel} yaitu 2,85. Dari tabel diatas menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($4,484 > 2,85$) dan nilai sig. 0,005 lebih kecil dari tingkat kepercayaan ($0,005 < 0,05$), hal ini menunjukkan variabel independent berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima, artinya konten gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu.

b. Hasil Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan

signifikan $< 0,05$ (5%) maka nilai koefisien regresi menunjukkan pengaruh signifikan terhadap variabel terikat begitupun sebaliknya :

a. Uji Hipotesis Kedua

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi berganda sebelumnya menunjukkan nilai koefisien regresi variable gaya kepemimpinan (X_1) sebesar 0,371, berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi, menurut sugiyono (2007). Nilai koefisien regresi menyatakan pengaruh variabel gaya kepemimpinan berhubungan searah karena pernyataan dalam gaya kepemimpinan ini bernilai positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dengan kinerja pegawai. Artinya jika gaya kepemimpinan meningkat akan menyebabkan pengaruh yang searah terhadap terhadap kinerja.

Dari tabel hasil regresi linier berganda menunjukkan nilai t_{hitung} variabel X_1 sebesar 2,504 dan didapatkan nilai t_{tabel} sebesar 2,024. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,504 > 2,024$) maka disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki kontribusi terhadap kinerja pegawai. Nilai sig t adalah sebesar 0,013 lebih kecil daripada (α) 0,05 ($0,013 < 0,05$) maka hipotesis kedua diterima, artinya gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Uji Hipotesis Ketiga

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi berganda sebelumnya menunjukkan nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 0,383 berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi, menurut Sugiyono (2007) nilai koefisien regresi menyatakan berhubungan searah

karena item pernyataan bernilai positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Artinya jika disiplin kerja meningkat akan menyebabkan pengaruh yang searah terhadap kinerja pegawai.

Dari tabel hasil regresi linier berganda menunjukkan nilai t_{hitung} variabel disiplin kerja sebesar 2,757 dan didapatkan nilai t_{tabel} sebesar 2,024. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,757 > 2,024$) dan nilai sig t adalah sebesar 0,013 lebih kecil daripada (α) 0,05 ($0,013 < 0,05$) maka hipotesis kedua diterima, artinya disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

c. Uji Hipotesis keempat

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi berganda sebelumnya menunjukkan nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_3) sebesar 0,353 berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi, menurut Sugiyono (2007) nilai koefisien regresi menyatakan berhubungan searah karena item pernyataan bernilai positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Artinya jika motivasi kerja meningkat akan menyebabkan pengaruh yang searah terhadap kinerja pegawai.

Dari tabel hasil regresi linier berganda menunjukkan nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja sebesar 3,476 dan didapatkan nilai t_{tabel} sebesar 2,024. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,476 > 2,024$) dan nilai sig t adalah sebesar 0,001 lebih kecil daripada (α) 0,05 ($0,001 < 0,05$) maka hipotesis

kedua diterima, artinya motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Hasil Uji Korelasi dan Determinasi

Untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara serentak maka digunakan analisis korelasi ganda (R). Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, nilai semakin mendekati 0, maka hubungan yang terjadi semakin lemah sebaliknya jika nilai semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat.

a. Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Dari tabel hasil regresi linier berganda di atas hasil analisis korelasi ganda dalam penelitian ini diperoleh angka R sebesar 0,678, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang sedang antara variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu.

b. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

R Square digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Jika koefisien determinasi sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun persentase pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, sebaliknya koefisien determinasi sama dengan 1, maka persentase pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap dependen adalah sempurna.

Pada tabel diatas menunjukan bahwa diperoleh nilai R sebesar 0,405 atau (40,5%). Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja sebesar 40,5%.

Sedangkan sisanya sebesar 59,5% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Variabel-variabel tersebut bisa mencakup faktor seperti budaya organisasi, sistem penghargaan dan sanksi, kepuasan kerja, beban kerja, lingkungan kerja fisik, teknologi yang digunakan, hingga dukungan dari atasan atau rekan kerja. Oleh karena itu, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas ruang lingkup dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain tersebut. Pendekatan ini akan memberikan gambaran yang lebih utuh dan akurat dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja di lingkungan Bappenda Kota.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel bebas ini saling berkaitan dan bersama-sama mampu menjelaskan dinamika kinerja pegawai dalam lingkungan kerja pemerintahan, khususnya di BAPENDA Kota Palu. Hubungan yang terbentuk antara ketiganya bukanlah hubungan yang berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling mendukung dan memperkuat satu sama lain dalam memengaruhi hasil kerja pegawai.

Gaya kepemimpinan yang efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, jelas arah dan tujuannya, serta mampu memberikan dorongan moral kepada bawahannya. Pemimpin yang mampu menjadi panutan, memberikan teladan, arahan yang tepat, serta memiliki keterampilan komunikasi yang baik akan lebih mudah membentuk tim kerja yang solid. Ketika seorang pemimpin menjalankan perannya dengan baik, hal ini akan memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, karena adanya ketegasan dan konsistensi dalam menerapkan aturan serta etika kerja.

Disiplin kerja kemudian menjadi fondasi penting dalam menjaga keteraturan dan kestabilan operasional organisasi. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi cenderung akan bekerja sesuai standar prosedur, tepat waktu, dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan. Disiplin yang terbangun di bawah kepemimpinan yang kuat menciptakan keterikatan kerja yang positif serta budaya kerja yang produktif, sehingga memberikan kontribusi terhadap kinerja yang lebih baik.

Sementara itu, motivasi kerja berperan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Motivasi yang kuat bisa muncul dari berbagai faktor, seperti pengakuan atas hasil kerja, kesempatan untuk berkembang, maupun lingkungan kerja yang mendukung. Ketika pegawai merasa dihargai dan memiliki tujuan yang ingin dicapai, mereka akan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih tinggi. Motivasi kerja juga dapat diperkuat oleh gaya

kepemimpinan yang inspiratif dan kebijakan organisasi yang mampu menumbuhkan semangat kerja.

Ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang saling melengkapi dan membentuk sinergi yang kuat dalam memengaruhi kinerja. Gaya kepemimpinan memengaruhi bagaimana disiplin dan motivasi dibentuk, sementara disiplin kerja menjaga kesinambungan kinerja yang telah dibangun, dan motivasi mendorong semangat serta konsistensi dalam bekerja. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan BAPENDA Kota Palu, penguatan ketiga aspek ini secara bersamaan menjadi hal yang sangat penting. Kinerja yang optimal hanya dapat dicapai jika organisasi mampu menciptakan iklim kerja yang dipimpin secara baik, ditopang dengan kedisiplinan yang tinggi, serta dibarengi dengan motivasi yang kuat dari dalam diri setiap individu pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di BAPENDA Kota Palu. Ketiga variabel ini saling berinteraksi dan bersama-sama membentuk fondasi penting dalam pencapaian kinerja optimal. Hubungan sinergis antara gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi menjadi kunci keberhasilan dalam membangun lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan yang baik merupakan amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan keadilan. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an:

"إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ"
(Surah An-Nisa: 58)

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil.”

Kepemimpinan yang efektif dalam Islam mengandung nilai keadilan (‘adl), amanah, dan hikmah (kebijaksanaan). Pemimpin harus menjadi teladan (uswah hasanah) bagi bawahannya agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan terarah. Disiplin kerja dalam Islam juga sangat ditekankan sebagai bagian dari tanggung jawab individu terhadap dirinya sendiri dan masyarakat. Rasulullah SAW bersabda:

"إِنَّ الْمُؤْمِنَ إِذَا عَمِلَ عَمَلًا أَحْسَنَهُ"
(HR. Thabrani)

Artinya: “Sesungguhnya seorang mukmin apabila melakukan suatu pekerjaan, dia melakukannya dengan sebaik-baiknya.”

Disiplin bukan hanya soal aturan duniawi, melainkan juga bagian dari etika kerja yang mencerminkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah. Dengan disiplin, seorang pegawai akan menjaga amanah dan menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Motivasi kerja dalam Islam bisa dilihat dari dorongan spiritual untuk mencari ridha Allah dalam setiap aktivitas. Allah SWT berfirman:

"وَقُلْ اْعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"
(Surah At-Tawbah: 105)

Artinya:

“Dan katakanlah, ‘Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu.’”

Ayat ini mengajarkan bahwa motivasi yang sejati datang dari niat ikhlas dan kesadaran bahwa setiap pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai agama akan menghasilkan performa yang berkualitas dan berkelanjutan. Ketiga variabel ini gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi dalam perspektif Islam membentuk satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Kepemimpinan yang adil dan bijaksana membangun disiplin yang mencerminkan amanah, sementara motivasi yang berlandaskan ketakwaan akan menumbuhkan semangat kerja yang tulus dan berdaya saing.

Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan BAPENDA Kota Palu, selain memperkuat aspek manajerial dan organisasi, penting juga untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islam sebagai landasan moral dan spiritual. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kinerja secara duniawi, tetapi juga menanamkan nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial yang tinggi, sehingga organisasi menjadi lebih bermakna dan berkelanjutan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh para peneliti dari Indonesia yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Hidayat (2018) dengan judul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintah Kota Wonosobo”* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai

di instansi pemerintah. Selain itu, studi oleh Putra (2019) berjudul *“Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah”* menegaskan bahwa disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten mampu mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab dan meningkatkan kualitas kerja mereka. Dengan adanya kesamaan hasil dari berbagai penelitian lokal ini, maka dapat dikatakan bahwa temuan pada penelitian di Bappenda Kota Palu ini menguatkan pemahaman bahwa ketiga variabel tersebut gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor fundamental yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan Indonesia.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu

Berdasarkan hasil penelitian, variabel gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bappenda) Kota Palu. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan performa kerja pegawai. Dalam penelitian terdahulu, pemimpin yang mampu memberikan arahan jelas, memotivasi, serta membangun hubungan yang harmonis dengan bawahan, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Dalam konteks Bappenda Kota Palu, gaya kepemimpinan menjadi faktor kunci yang mempengaruhi bagaimana pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif memungkinkan terciptanya suasana kerja yang mendukung kolaborasi, disiplin, dan semangat kerja yang tinggi. Pemimpin yang mampu memberikan teladan sekaligus dorongan kepada pegawai akan membantu membangun rasa tanggung jawab dan loyalitas yang berpengaruh langsung pada hasil kerja yang lebih optimal.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ini tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dengan variabel lain seperti disiplin kerja dan motivasi kerja. Kepemimpinan yang baik akan meningkatkan disiplin dan motivasi pegawai, sehingga ketiganya bekerja secara sinergis dalam mendorong pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perbaikan dan penguatan kualitas kepemimpinan menjadi langkah strategis yang tidak hanya meningkatkan kinerja individual, tetapi juga memberikan dampak positif secara keseluruhan bagi kemajuan organisasi.

Dengan demikian, peningkatan kompetensi kepemimpinan dalam lingkungan Bappenda Kota Palu harus menjadi fokus utama agar dapat menciptakan pegawai yang tidak hanya bekerja dengan disiplin dan termotivasi, tetapi juga mampu berkontribusi maksimal dalam mencapai target organisasi secara berkelanjutan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya investasi pada pengembangan kepemimpinan sebagai fondasi

dalam membangun kinerja pegawai yang unggul dan organisasi yang kompetitif.

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam perspektif Islam, kepemimpinan bukan hanya sekadar kemampuan mengatur dan memimpin, tetapi juga amanah (trust) yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan keadilan. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ
 إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا
 (QS. An-Nisa: 58)

Artinya :

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil”

Prinsip amanah dan keadilan ini menjadi landasan utama dalam kepemimpinan Islam. Seorang pemimpin yang baik harus mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi, dan bersikap adil terhadap bawahannya. Kepemimpinan yang dijalankan dengan nilai-nilai Islam akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, penuh kejujuran, dan rasa saling percaya, sehingga meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Dalam konteks Bappenda Kota Palu, gaya kepemimpinan yang Islami juga mencakup sifat-sifat seperti shiddiq (jujur), amanah (bertanggung jawab), tabligh (menyampaikan dengan jelas), dan fathanah (cerdas dalam mengambil keputusan). Hal ini sesuai dengan sabda Nabi Muhammad SAW:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلَحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ
(HR. Muslim)

Artinya :

“Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, maka damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertakwalah kepada Allah agar kamu mendapat rahmat.”

Gaya kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam akan memupuk rasa persaudaraan dan meningkatkan disiplin serta motivasi kerja pegawai. Keterkaitan antar variabel ini sangat penting karena kepemimpinan yang adil dan bijaksana akan memotivasi pegawai untuk bekerja dengan disiplin dan penuh tanggung jawab, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan yang mengedepankan nilai-nilai Islam menjadi strategi yang sangat efektif dalam membangun kualitas sumber daya manusia dan memperbaiki kinerja pegawai di Bappenda Kota Palu. Pemimpin yang mampu menjalankan amanah dengan baik dan menegakkan keadilan akan menjadi teladan sekaligus pendorong utama bagi pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Palu. Pegawai yang menerapkan disiplin dengan baik cenderung mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, mematuhi aturan, dan menjaga tanggung jawab kerja, sehingga berdampak positif pada

produktivitas dan efektivitas kerja secara keseluruhan. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak berdiri sendiri, melainkan saling terkait dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, dimana gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang tinggi dapat memperkuat kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja menjadi faktor kunci dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh di lingkungan Bappenda Kota Palu.

Disiplin kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Palu. Ketika pegawai mampu menerapkan disiplin yang baik, seperti mematuhi aturan, datang tepat waktu, serta menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu, maka produktivitas dan efektivitas kerja akan meningkat secara signifikan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat tanggung jawab dan kedewasaan profesional seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan kedisiplinan yang tinggi, proses kerja menjadi lebih terstruktur dan minim gangguan, sehingga setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Lebih jauh, disiplin kerja tidak berdiri sendiri dalam mempengaruhi kinerja. Disiplin ini erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau pimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menanamkan nilai-nilai disiplin dengan memberikan arahan yang jelas, contoh yang konsisten, serta pengawasan yang efektif. Dengan

demikian, gaya kepemimpinan yang kuat menjadi pendorong utama agar pegawai menjaga kedisiplinannya secara berkelanjutan.

Selain itu, motivasi kerja juga menjadi pendukung penting dalam menjaga disiplin. Pegawai yang termotivasi memiliki kesadaran lebih tinggi untuk mematuhi aturan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Motivasi yang baik memberikan dorongan agar disiplin dijalankan bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena keinginan untuk mencapai hasil terbaik dan meraih penghargaan atas prestasi kerja. Oleh karena itu, disiplin kerja berperan sebagai salah satu pilar utama dalam membangun kinerja pegawai yang optimal di Bappenda Kota Palu. Disiplin yang kuat akan memperkuat pelaksanaan tugas secara konsisten dan berkelanjutan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hubungan yang erat antara disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja menunjukkan bahwa ketiga aspek tersebut harus dikelola secara simultan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam perspektif Islam, kedisiplinan merupakan bagian dari akhlak mulia yang sangat dianjurkan karena berkaitan dengan tanggung jawab dan amanah yang harus dijalankan dengan sungguh-sungguh. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
(QS. At-Taubah: 105)

Artinya :

“Dan katakanlah: ‘Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu.’”

Ayat ini menegaskan pentingnya kerja keras dan disiplin dalam melaksanakan amanah. Disiplin kerja bukan hanya sekadar mematuhi aturan, tetapi juga melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab karena sadar bahwa setiap amal perbuatan akan diperhitungkan oleh Allah SWT. Selain itu, Rasulullah SAW bersabda :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya :

“Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang di antara kalian melakukan suatu pekerjaan, maka hendaklah ia menyempurnakannya.” (HR. Al-Baihaqi)

Hadis ini mengajarkan bahwa disiplin kerja juga berarti menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, tidak setengah-setengah. Disiplin kerja yang konsisten akan menciptakan kualitas kerja yang baik dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Keterkaitan disiplin kerja dengan variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam penelitian ini juga sesuai dengan prinsip Islam bahwa pemimpin yang adil dan bijaksana dapat memotivasi bawahannya untuk disiplin dalam menjalankan tugas. Dengan motivasi yang kuat, pegawai akan lebih bertanggung jawab dan bersemangat dalam bekerja.

Dengan demikian, dalam perspektif Islam, disiplin kerja merupakan manifestasi dari amanah dan ikhtiar yang didorong oleh iman, sehingga sangat tepat bila disiplin kerja menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja menjadi faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang optimal. Dengan adanya motivasi yang kuat, pegawai cenderung merasa lebih puas dan berkomitmen terhadap pekerjaannya, sehingga berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan efektivitas dan produktivitas organisasi.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan BAPENDA Kota Palu. Ketika motivasi kerja pegawai meningkat, secara otomatis mereka akan menunjukkan semangat dan dorongan yang lebih besar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi yang tinggi mampu menciptakan rasa kepuasan dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan, sehingga pegawai cenderung bekerja lebih giat, disiplin, dan fokus pada pencapaian target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang efektif dalam meningkatkan performa kerja pegawai.

Selain itu, motivasi kerja tidak berdiri sendiri melainkan saling berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Gaya kepemimpinan yang baik mampu membangun dan memelihara motivasi pegawai melalui pemberian arahan yang jelas, penghargaan atas pencapaian, serta dukungan dalam pengembangan karier. Dengan kepemimpinan yang inspiratif, pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Di sisi lain, disiplin kerja juga berperan penting dalam memastikan bahwa motivasi yang dimiliki dapat diterjemahkan ke dalam tindakan nyata dan konsisten dalam bekerja. Disiplin membantu membentuk kebiasaan kerja yang tertib, teratur, dan sesuai aturan sehingga kinerja pegawai dapat berjalan secara optimal.

Interaksi positif antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja ini menciptakan sinergi yang memperkuat kinerja pegawai secara keseluruhan. Pegawai yang termotivasi dengan dukungan kepemimpinan yang efektif dan disiplin yang kuat akan lebih mudah mencapai hasil kerja yang maksimal, memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan ketiga variabel ini secara simultan sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai di BAPENDA Kota Palu secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan jika kita lihat dari perspektif Islam, hal ini sangat sejalan dengan ajaran yang mendorong setiap individu untuk bekerja dengan penuh semangat dan niat yang baik (*niyyah*) demi mencapai keberkahan dalam hidup dunia dan akhirat. Dalam Islam,

bekerja dengan penuh motivasi dan keikhlasan merupakan ibadah yang sangat dianjurkan. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

(Artinya: “Katakanlah: ‘Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu pula Rasul-Nya dan orang-orang mukmin.’”) (QS. At-Taubah: 105)

Ayat ini menegaskan pentingnya semangat kerja yang tinggi dengan niat yang benar karena setiap amal perbuatan akan mendapatkan perhatian dari Allah SWT dan menjadi sumber pahala jika dilakukan dengan ikhlas. Motivasi kerja yang kuat bukan hanya berasal dari dorongan duniawi, tetapi juga dari kesadaran untuk mendapatkan ridha Allah dan memberikan manfaat bagi sesama.

Selain itu, Rasulullah SAW juga mencontohkan sikap kerja keras dan disiplin dalam berbagai hadis, seperti sabdanya:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتِمَّهُ

(Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang melakukan suatu pekerjaan, dia melakukannya dengan itqan (kesempurnaan).”) (HR. Al-Baihaqi)

Dengan demikian, motivasi kerja yang berasal dari nilai-nilai Islam mendorong pegawai untuk berusaha secara maksimal dan penuh tanggung jawab. Ketiga variabel yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja saling berkaitan erat dalam membangun kinerja yang optimal. Gaya kepemimpinan yang adil dan bijaksana menciptakan suasana kerja yang kondusif, disiplin kerja menanamkan kebiasaan tertib dan tanggung jawab, sedangkan motivasi kerja memberikan dorongan batin agar setiap pegawai bekerja dengan niat yang benar dan penuh

semangat. Kombinasi ini tidak hanya meningkatkan hasil kerja secara duniawi, tetapi juga menanamkan nilai-nilai spiritual yang memperkuat integritas dan komitmen dalam menjalankan tugas sebagai amanah dari Allah SWT.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh **Ratnasari dan Sunarti (2020)** dalam jurnal yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Malang*”. Penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan hasil pengujian data yang telah dikumpulkan dan dianalisis menggunakan berbagai pengujian yaitu :

1. Terdapat gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu.
2. Terdapat gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu.
3. Terdapat disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu
4. Terdapat motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Palu

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat diajukan saran sebagai berikut:

1. Dalam variabel gaya kepemimpinan, disarankan agar pimpinan lebih meningkatkan keterbukaan dan transparansi dalam memberikan informasi kepada staf secara rutin dan jelas. Hal ini dapat dilakukan dengan membangun saluran komunikasi yang efektif, seperti pertemuan berkala, forum diskusi, atau penggunaan teknologi informasi yang memudahkan pertukaran informasi dua arah.

2. Dalam variabel disiplin kerja, perlunya membangun kepercayaan dan budaya kerja kolaboratif yang sehat akan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, sehingga pegawai terdorong untuk lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang suportif dan terbuka akan memperkuat loyalitas, semangat, serta kedisiplinan pegawai dalam jangka panjang.

Dalam variabel motivasi kerja, disarankan kepada **Badan Pendapatan Daerah (Bappenda) Kota Palu** untuk melakukan evaluasi dan penguatan terhadap faktor-faktor pendukung motivasi intrinsik pegawai, khususnya yang berkaitan dengan **sistem penghargaan prestasi, peluang pengembangan karir, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pertumbuhan personal**

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. "Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan." (2014).
- Ardian, Noni. "Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Unpab." *Jepa* 4.2 (2019): 119-132.
- Ardiansyah, Dimas Okta. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas Pt. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)." *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 3.1 (2016).
- Arifin, N. (2017). MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA: Teori dan Kasus. Unisnu Press.
- Arikunto. (2006). Metode Penelitian Kualitatif. Bumi Aksara.
- Arizona, D., Riniwati, H., & Harahap, N. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap

- Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Malang). API STUDENT JOURNAL.
- Azumastuti, Meti. *Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan Pdam Kabupaten Magelang)*. Diss. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang, 2020.
- Bachtiar, Doni. "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Management Analysis Journal* 1.1 (2012).
- Darmawan, I. Komang Edi, Putu Herny Susanti, And Ni Nyoman Adityarini Abiyoga Vs. "Pengaruh Servant Leadership Dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Pada Villa Dedary Kriyamaha Di Ubud." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata* 1.3 (2021): 882-896.
- Daya, Sumber. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Universitas Gunadarma* (1996).
- Esthi, Ranasari Bimanti, Andyustia Nadia Marwah. "Kinerja Karyawan: Motivasi Dan Disiplin Kerja Pada Pt Asahi Indonesia." *Forum Ekonomi*. Vol. 22. No. 1. 2020.
- Fachrezi, Hakim, Andhazmanan Khair. "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamamu." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3.1 (2020): 107-119.
- Ferdinand, P. D. A. (2016). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. In BP Undip 2. <https://doi.org/10.4304/jcp.8.2.326-333>
- Fransiska, Yuliana, Andzulaspan Tupti. "Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3.2 (2020): 224-234.
- Goni, Geovanno Harland, Wilfried S. Manoppo, Andjoula J. Rogahang. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna." *Productivity* 2.4 (2021): 330-335.
- Hartati, Yenni, Sri Langgeng Ratnasari, Andervin Nora Susanti. "Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan Pt. Indotirta Suaka." *Jurnal Dimensi* 9.2 (2020): 294-306.
- Hasyim, M. Ardi Nupi, Et Al. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kahatex. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 2020, 3.2: 58-69.
- Ismi Fauzi, Latifah, Andsuyatmin Waskito Adi. *Pengaruh Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja, Komitmen, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional, Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)*. Diss. Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018.
- Junianty, A. T., Anindita, R., & Nugroho, M. N. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Di Masa Pandemi Covid-19 Di Moderasi Work From Home/Work From Office Di Rsud Jati Padang Jakarta Selatan. *Jurnal Health Sains*, 2(12), 1574-1585.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Kotler & Armstrong, Principles of Marketing | Pearson. In Pearson.
- Lawasi, Eva Silvani, Dan Boge Triatmanto. "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 5.1 (2017): 47-57.
- Lotje, N., Sumayku, S. M., & Sambul, S. A. P. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 5(002).
- Mahmudi, M. (2016). New Public Management (NPM): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik. Sinergi. <https://doi.org/10.20885/sinergi.vol6.iss1.art5>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. In Remaja Rosdakarya. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI. *Jurnal Manajemen Dayasaing*. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i1.3788>

- Nursalam. (2017). Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan. In Salemba Medika.
- Paramita, A. D., Suharnomo, S., & Perdhana, M. S. (2016). *Analisis Pengaruh Servant Leadership Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Psda Dan Esdm Kota Semarang)* (Doctoral Dissertation, Diponegoro University).
- Pardede, R., & Manurung, R. (2014). Analisis Jalur. Rineka Cipta.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen* , 1 (2), 63-72.
- Priyatno, D. (2010). Buku Saku Analisis Statistik Data SPSS, Mediakom, Jakarta. Saladin.
- Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2016). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.
- Robbins, S. ., & Coulter, M. (2016). Management. In Boston.
- Santoso, G. T., & Kambara, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Tingkat Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Dinas Perdagangan Industri Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 4(2), 151-161.
- Sanusi, A. (2011). Metode Penelitian Bisnis. Salemba Empat.
- Sapitri, Ranty, Dan Suryalena Suryalena. *Pengaruh Komitmen Negara Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Area Pekanbaru* . Dis. Universitas Riau, 2016.
- Setyoastuti, P., & Saragih, E. H. (2021). Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Praktik Corporate Social Responsibility Perusahaan Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *Journal Ofmanagement And Business Review*, 18(2), 464-477.
- Simamora, H. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3. Sumber Daya Manusia.

- Sinaga, Trifena Setiawaty, Andrahmat Hidayat. "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kereta Api Indonesia." *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen* 8.1 (2020): 15-22.
- Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Alfabeta.
- Sugiyono. (2016a). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Edisi Revisi). Alfabeta.
- Sugiyono. (2016b). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In CV Alfabeta. <https://doi.org/https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Tamengkel, Lucky F., Andwehelmina Rumawas. "Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan." *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)* 11.1 (2021): 14-21.
- Wandi, Didi, Suhroji Adha, Andiyah Asriyah. "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (Bpbd) Provinsi Banten." *Jurnal Ekonomi Vokasi* 2.2 (2019): 18-30.
- Wijaya, C. (2017). Perilaku Organisasi. In Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).