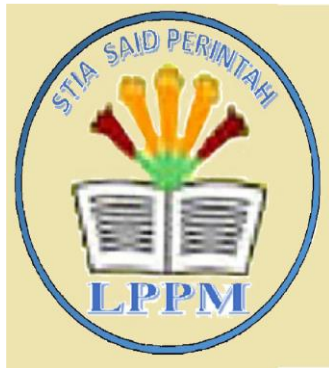


# Public Policy: Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis



LPPM STIA Said Perintah

Volume 5, No. 1, Maret 2024

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2023 - 10 - 30

Accepted; 2023 - 12 - 02

Published; 2023 - 12 - 16



The editorial board holds publication rights for articles under a CC BY SA license, allowing distribution without separate permission if credited. Published articles are openly accessible for research, with no liability for other copyright violations (<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/kebijakartahakcipta>).



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

## Optimalisasi Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

Dewangga Adi Nugroho<sup>1)</sup>  
Sutianingsih<sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti,  
Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia

[sutianingsih@stie-atmabhakti.ac.id](mailto:sutianingsih@stie-atmabhakti.ac.id)

### Abstract

*This study examines how leadership, work discipline, and work motivation affect employee performance, with work motivation as the mediator. This study involved 30 Cepogo sub-district office employees from Boyolali Regency. This research is quantitative. Data analysis with multiple regression. The coefficient of determination of 80.8% indicates that the independent variable explains most of the employee performance variables. There were 19.2% of variables that did not affect employee performance. The findings of this study show a strong relationship between leadership and work discipline with employee performance. There is a positive but not statistically significant effect on employee performance caused by leadership. The results of the indirect influence of leadership variables can be influenced by work motivation variables on employee performance variables. Work discipline cannot be influenced by work motivation because the results of such variables are too small to be influenced by motivation. This is because the results of direct influence are greater than the results of indirect influence.*

**Keywords :** Leadership, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance

## **Pendahuluan**

Pengembangan pegawai (SDM) adalah suatu tindakan penting dan sangat strategis bagi Setiap organisasi, termasuk pemerintah daerah (Ismail, 2016). Pergeseran pola pikir, sikap, nilai dan kinerja aparatur pemerintah merupakan aset atau komponen penting dalam pembangunan sumber daya manusia dalam upaya perbaikan tata kelola pemerintahan (Rohida, 2018). Sejauh mana birokrasi mampu memenuhi kewajiban dan menjalankan fungsinya akan berdampak signifikan terhadap peran strategis yang dijalankan pemerintah. Hal ini membawa dampak logis bagi Pemerintah Daerah, salah satunya adalah terciptanya aparatur pemberdayaan yang lebih profesional, responsif dan transparan. Kualitas sumber daya manusia yang ada perlu ditingkatkan, karena pada esensinya tindakan individu dapat mempengaruhi setiap perilakunya untuk pencapaian tujuan-tujuannya. Oleh karena itu salah satu tujuan utama upaya peningkatan kualitas pegawai negeri adalah dengan mengubah perilaku pegawai menjadi lebih baik lagi sehingga dapat melakukan kegiatan pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja pegawai bagi organisasi merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi (Sutianingsih & Kirom, 2023). Menurut Karundeng, (2013) kinerja bergantung pada kinerja masing-masing individu pegawai; sehingga, dapat dikatakan bahwa kinerja individu atau pegawai mempengaruhi kinerja organisasi. Yuniarti et al., (2021) mengatakan bahwa kinerja pegawai menjadi aspek utama dan terpenting yang menentukan pertumbuhan perusahaan jasa. Untuk mencapai tujuan tersebut, pimpinan Kecamatan Cepogo harus mampu menciptakan lingkungan dan kondisi kerja yang memotivasi dan membina pegawai yang berbakat. Fenomena yang terjadi di Kantor Kecamatan Cepogo yang berkaitan dengan kinerja pegawai, dapat dikatakan masih perlu dioptimalkan. Hal ini dikarenakan sebagian kinerja pegawainya masih belum maksimal. Pegawai yang tidak jujur masih meninggalkan kantor pada jam kerja tanpa alasan yang jelas, sering mangkir, meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya tanpa penjelasan, dan menandatangani laporan pelaksanaan. Fenomena ini berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan di kecamatan Ceopogo.

Kepemimpinan merupakan point penting pengembangan suatu organisasi. Hal ini disebabkan pemimpin memegang kendali pada setiap keputusan penting pada

organisasi. Mulai dari perencanaan kegiatan organisasi, pelaksanaan setiap aktifitas organisasi, maupun evaluasi kinerja dilakukan oleh pemimpin (Syadzili, 2018). Sehingga kapabilitas pemimpin memegang kendali penting bagi organisasi. Dengan demikian tanpa pemimpin yang mampu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, akan sulit mencapai tujuan organisasi, bahkan sangat sulit untuk beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di dalam dan di luar organisasi.

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin yang didukung penuh oleh pihak-pihak terkait. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan juga akan mempengaruhi seberapa besar pencapaian tujuan organisasi. Setiap pemimpin mampu memberikan pengaruh pada tingkat tertentu terhadap orang-orang yang mereka awasi. Peningkatan sumber daya manusia organisasi hendaknya menjadi penekanan utama seorang pemimpin yang ingin meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini karena keberhasilan suatu organisasi berkorelasi langsung dengan tingkat kualitas dan kinerjanya ditunjukkan oleh pegawai. Sumber daya manusia (pegawai) merupakan sumber daya yang memiliki perasaan, kebutuhan, keinginan, kecerdasan, kemampuan, ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk pelaksanaan setiap kegiatan organisasi. Menurut Indrastuti, (2020) organisasi yang memiliki SDM yang berkualitas akan lebih cepat berkembang dan terus eksis.

Permasalahan kepemimpinan yang muncul di Kecamatan Cepogo saat ini adalah kepemimpinan belum sepenuhnya mampu beradaptasi dengan kebutuhan lingkungan eksternal dan belum mampu memaksimalkan potensi organisasi. Hal ini dikarenakan beberapa sebab antara lain disiplin kerja pegawai masih belum optimal, dan motivasi kerja sebagian pegawai masih kurang. Pegawai adalah aset yang sangat berharga bagi suatu organisasi, dan agar pegawai tersebut dapat berkontribusi semaksimal mungkin, para pemimpin perlu mengelola mereka secara efektif. Dengan demikian selain kepemimpinan, peningkatan kinerja pegawai juga dapat didukung oleh aspek terkait disiplin kerja.

Sutrisno & Ervin, (2019) mengatakan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap pegawai yang menghargai, menghormati, mentaati peraturan dan ketentuan organisasi. Secara garis besar disiplin ini adalah perilaku yang mengharuskan pegawai atau pegawai untuk secara sukarela mematuhi peraturan dan ketentuan organisasi.

Bagi organisasi, tanpa adanya kedisiplinan kerja yang tinggi dari para pegawai, sangat sulit untuk mewujudkan tujuannya. Hal ini, disiplin kerja membantu perusahaan mencapai tujuannya. Kepemimpinan yang efektif dan disiplin pekerja sangat penting untuk motivasi kerja yang tinggi, tujuan yang maksimal, dan harapan organisasi.

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan seorang pegawai untuk mengidentifikasi dirinya, terlibat dalam organisasi tempatnya bekerja, dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (S. P. Robbins, 2003). Memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan terbaiknya sangatlah penting karena banyak faktor yang mempengaruhi kinerjanya. Ketika pekerja mempunyai motivasi yang tinggi untuk melakukan pekerjaan mereka, mereka cenderung melakukan pekerjaan dengan baik dan lebih sedikit melakukan kesalahan. Tingkat motivasi kerja yang dimiliki perangkat desa menjadi faktor yang mempengaruhi pencapaian hasil kerja yang maksimal. Ketika pegawai lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka, kinerja mereka meningkat.

Dengan kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi dan didukung oleh disiplin kerja yang tinggi dari semua aspek, termasuk para pemimpin dan pegawai, mustahil untuk menjamin tingkat kinerja pegawai yang setinggi-tingginya tanpa motivasi kerja yang cukup besar. Tujuan penelitian ini menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali.

## **Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesa Penelitian**

### **Kinerja Pegawai**

Menurut Sandy, (2015) kinerja disebut sebagai prestasi pegawai atau prestasi yang dicapai pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Sedangkan (S. Sutrisno et al., 2016), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja. Maksudnya hasil kerja disini adalah hasil pekerjaan yang telah diperoleh pegawai berdasarkan perilakunya dalam bekerja. Menurut Mangkunegara, (2016) bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja, baik hasil kerja secara kuantitas, hasil kerja secara kualitas sesuai dengan tanggungjawab atau kewajibannya sebagai

pegawai. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja dan kompetensi (Yuliandi & Tahir, 2019).

### **Kepemimpinan**

Seorang pemimpin mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (S. Robbins, 2012). Menurut Oemar (2001) dalam Indrasari, (2007) Seorang individu yang memegang peran kepemimpinan dalam manajemen suatu organisasi dipandang sebagai komponen penting dalam proses mencapai tujuan bisnis. Salah satu alasan mengapa kepemimpinan diyakini sebagai faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah karena hal ini. Menurut Kartono, (2010), kepemimpinan dapat diartikan sebagai sifat, tingkah laku, perangai, kepribadian dan watak yang menjadi pembeda seorang pemimpin dalam hubungannya dengan orang lain. Kepemimpinan mempunyai pengaruh penting pada peningkatan kinerja pegawai (Chandra et al., 2021; Husain et al., 2022). Berdasarkan penjelasan ini maka rumusan pernyataan hipotesis penelitian yang diajukan adalah;

H<sub>1</sub> ; Kepemimpinan berdampak positif terhadap motivasi kerja.

H<sub>3</sub> ; Kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja.

### **Disiplin Kerja**

Jahroni et al., (2021) mengungkapkan bahwa peraturan sangat penting untuk terciptanya ketertiban organisasi sebagai tempat bekerja. Kedisiplinan ditempat kerja dapat dikatakan baik jika para pegawai bersedia mematuhi peraturan tersebut. Menurut Sutrisno (2011), kedisiplinan menunjukkan sikap hormat seorang pegawai terhadap peraturan instansi. Menurut Mangkunegara, (2011), disiplin manajemen menjaga standar organisasi. Manajemen melaksanakan kebijakan organisasi melalui disiplin kerjadan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai (Arifai, 2018; WulanSari et al., 2022; Yuliandi & Tahir, 2019). Berdasarkan penjelasan ini maka rumusan pernyataan hipotesis penelitian yang diajukan adalah;

H<sub>2</sub> ; Disiplin kerja berdampak positif terhadap motivasi kerja.

H<sub>4</sub> ; Disiplin kerja berdampak positif terhadap kinerja.

## Motivasi Kerja

Menurut definisi dari Hasibuan, (2005) motivasi kerja adalah pemberian alasan kepada seseorang untuk mencintai pekerjaannya sehingga mau bekerja sama, melakukan pekerjaan dengan baik, dan berusaha semaksimal mungkin untuk membahagiakan dirinya. Dengan kata lain motivasi kerja merupakan pemberian tenaga penggerak. Kemudian Saputra et al., (2018) mengatakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai keadaan atau kekuatan yang mendorong pegawai yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Definisi motivasi ini menekankan perlunya memiliki pegawai yang berkomitmen terhadap keberhasilan perusahaan. Menurut Sedarmayanti, (2014), motivasi diartikan sebagai kesiapan untuk mengupayakan segala sesuatu dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi, dimana kemauan tersebut dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu. Motivasi kerja mempunyai dampak nyata pada kinerja (Efhendy et al., 2021; Fransyah et al., 2022). Motivasi kerja mempunyai pengaruh nyata pada disiplin kerja (Mahardika & Mahayasa, 2022). Berdasarkan penjelsan ini maka rumusan pernyataan hipotesis penelitian yang diajukan adalah;  $H_5$  ; Motivasi kerja berdampak positif terhadap kinerja.

## Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode ini menguji bagaimana kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai Kecamatan Cepogo. Untuk melakukan pengujian penelitian ini, analisis statistik linier berganda digunakan. Sampel pada penelitian ini menggunakan 30 pegawai di Kantor Kecamatan Cepogo. Penelitian ini menggunakan tehnik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan tehnik sensus sampling atau sampling jenuh. Teknik sampel ini merupakan metode untuk menentukan sampel jika sampel relatif kecil maka semua digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010). Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat (Putri et al., 2019).

## Hasil Penelitian

Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan hasil yang terlihat pada tabel berikut.

**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Arah Hubungan	Regresi		
	Beta	Std. Error	Sig
Constant		2,007	0,683
Kepemimpinan → Motivasi Kerja	0,446	0,135	0,001
Disiplin Kerja → Motivasi kerja	0,529	0,120	0,000
Constant		2,048	0,236
Kepemimpinan → Kinerja	0,155	0,171	0,254
Disiplin Kerja → Kinerja	0,389	0,162	0,011
Motivasi kerja → Kinerja	0,436	0,196	0,020

Sumber: Analisis data primer, 2023

Hasil pada tabel diatas, dirumuskan model regresi sebagai berikut;

$$Y1 = 0,446X_1 + 0,529X_2 + e_1$$

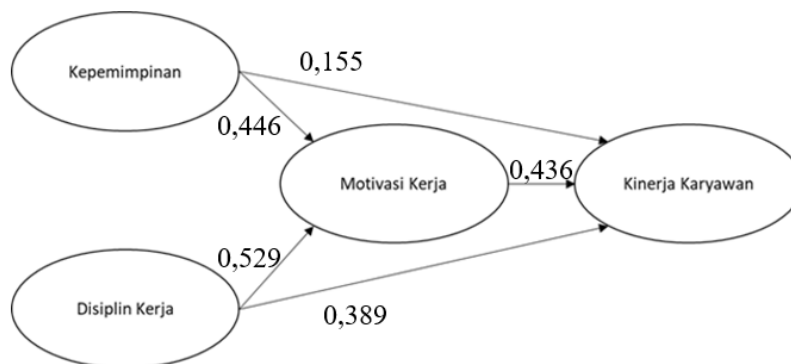
$$Y2 = 0,155X_1 + 0,389X_2 + 0,436Z + e_2$$

Persamaan regresi antara variabel kepemimpinan dan disiplin kerja menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,00, lebih rendah dari ambang batas sebesar 0,05. Temuan ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan disiplin kerja dalam mempengaruhi motivasi kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kabupaten Boyolali. Dengan hasil signifikan yang lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis 1 dan 2 dapat dinyatakan terbukti. Hasil regresi persamaan ketiga menunjukkan nilai signifikansi  $0,25 > 0,05$ , menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan yang dijalankan di Kantor Kecamatan Cepogo mempunyai pengaruh namun secara langsung namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; oleh karena itu, hipotesis 3 tidak terbukti. Hasil regresi persamaan keempat dan kelima variabel disiplin kerja dan motivasi kerja menunjukkan nilai signifikansi statistik di bawah 0,05. Terdapat hubungan yang signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai yang ditemukan dalam penelitian ini. Maka hipotesis 4 dan 5 dapat dibuktikan.

Hasil Uji F						
Model		Sum of Squares	df	F		Sig.
1	Regression	247,819	3	82,606	42,914	0,000
	Residual	50,048	26	1,925		
Total		297,867	29			

Sumber: Analisis data primer, 2023

Temuan hasil analisis (uji F) menunjukkan bahwa besarnya uji  $F_{hitung}$  adalah sebesar 42,914 dengan sig 0,000. Kondisi uji F ( $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $42,914 > 2,78$ ) dan signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) menunjukkan bahwa variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cepogo.



**Gambar 1 Model Path Analysis**

Gambar diatas menggambarkan dampak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dengan hasil 0,155. Untuk sementara dampak tidak langsung melalui motivasi kerja dapat dihitung sebesar  $0,446 \times 0,436$  sehingga menghasilkan nilai sebesar 0,194. Temuan analisis menunjukkan bahwa besarnya dampak tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja melebihi besarnya dampak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Temuan yang diperoleh, dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja merupakan faktor mediasi hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai sehingga mendukung hipotesis keenam. Koefisien korelasi langsung antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai adalah sebesar 0,389. Sebaliknya pengaruh motivasi kerja terhadap pengaruh tidak langsung dihitung sebesar 0,230 yang diperoleh dari perkalian 0,529 dan 0,436. Temuan perhitungan yang diperoleh menunjukkan bahwa besarnya dampak tidak langsung melalui motivasi kerja relatif lebih kecil dibandingkan besarnya dampak langsung kepemimpinan terhadap kinerja



pegawai. Berdasarkan temuan yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dijadikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Akibatnya, hipotesis ketujuh gagal dibuktikan.

#### Hasil Uji Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,889	0,791	0,775
2	0,912	0,832	0,813

Sumber: Analisis data primer, 2023

Berdasarkan temuan model 1, koefisien *Adjusted R Square* dengan nilai 0,775 setara dengan 77,5%. Hal ini menunjukkan bahwa gabungan pengaruh variabel independen Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dapat menyumbang 77,5% dari variabilitas yang diamati pada variabel dependen, Motivasi Kerja ( $Z$ ). Sedangkan sisanya sebesar 22,5% merupakan kontribusi variabel eksternal yang berpotensi memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Berdasarkan model kedua, nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,813 atau 81,3%. Hal ini menunjukkan bahwa gabungan pengaruh variabel independen yang memberikan kontribusi sebesar 81,3%. *Varians* variabel dependen dilambangkan dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Sedangkan sisanya sebesar 18,7% merupakan faktor eksogen yang berpotensi mempengaruhi efikasi pegawai pada Kantor Kecamatan Cepogo yang terletak di Kabupaten Boyolali.

#### Pembahasan Hasil Penelitian

Dampak kepemimpinan terhadap motivasi kerja baik dan substansial. Temuan tersebut sejalan dengan perspektif yang dikemukakan oleh Praditya Maha Putra & Sudibya, (2019) bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seluruh komponen pimpinan di lingkungan kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali sesuai dengan keadaan dan tingkat kematangan pegawai sehingga mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap motivasi kerja pegawai.

Terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara statistik antara disiplin kerja dengan motivasi kerja, menurut hasil penelitian ini. Temuan penelitian yang

dilakukan ini menjelaskan adanya hubungan yang positif antara variabel disiplin kerja dan variabel motivasi kerja, yang menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja dikaitkan dengan peningkatan motivasi kerja. Pengukuran disiplin ini mencakup berbagai faktor, antara lain sejauh mana tanggung jawab seorang pegawai terhadap pekerjaannya, konsistensi kehadirannya di tempat kerja, kepatuhannya terhadap tenggat waktu penyelesaian tugas, tingkat ketidakhadirannya, kepatuhannya terhadap peraturan organisasi, dan ketaatannya terhadap peraturan organisasi. penggunaan sumber daya kantor, diantara pertimbangan lainnya.

Kepemimpinan yang diterapkan pada kantor Kecamatan Cepogo yang terletak di Kabupaten Boyolali mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai yang baik dan tidak signifikan. Berbeda dengan temuan dari eksperimen sebelumnya, variabel kepemimpinan ditemukan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ketika dilakukan analisis statistik. Temuan penelitian yang dilakukan ini sejalan dengan pandangan yang diungkapkan oleh Wulan Sari et al., (2022) yang berpendapat bahwa kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, hal ini bertolak belakang dengan temuan penelitian Mondiani, (2012) dan Sukmawati et al., (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan justru berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Temuan lainnya menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai di kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali. Hal ini berarti bahwa disiplin pegawai yang lebih tinggi berpotensi meningkatkan kinerja. Hasil ini mendukung pernyataan Arifai, (2018); Sutioningsih, (2018); Yuliandi & Tahir, (2019) yang menyatakan bahwa disiplin mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan kedisiplinan yang tinggi dari para pegawai maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

Motivasi kerja pegawai kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung hasil kajian Efhendy et al., (2021) dan Fransyah et al., (2022). ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik pula kerjanya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berupaya meraih tujuan-tujuannya dengan penuh

kreatifitas, mengoptimalkan kemampuannya, berupaya merealisasikan ide-ide atau gagasan-gagasannya dan menyukai pekerjaannya.

Dalam hubungan variabel kepemimpinan dan variabel kinerja pegawai, motivasi kerja mempunyai kemampuan untuk berperan sebagai komponen moderator. Kehadiran variabel motivasi kerja pada penelitian ini dikarenakan masih adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan yang mempunyai pengaruh pada kinerja pegawai. Pada hasil penelitian ini diketahui bahwa motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan yang dijalankan oleh seluruh unsur pimpinan terhadap pencapaian kinerja pegawai di kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali.

Berbeda dengan hasil sebelumnya, pada pengujian hipotesis mengenai peran mediasi variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya motivasi kerja pegawai di kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali belum mampu memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga motivasi kerja pegawai di kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali masih perlu ditingkatkan. Sikap seperti menghargai pegawai yang berkinerja lebih baik daripada yang lain dapat meningkatkan motivasi kerja. *Reward* ini dapat berupa finansial maupun non finansial. Secara finansial dapat diberikan dalam bentuk insentif, fasilitas, sarana kerja dan lain sebagainya. Sedangkan motivasi non finansial dapat diberikan dalam bentuk penghargaan, pengakuan, pujian, kesempatan untuk mengikuti peningkatan jenjang jabatan dan lain sebagainya. Dengan adanya peningkatan motivasi kerja ini diharapkan akan dapat mempercepat pencapaian tujuan kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali dan lebih baik lagi dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat.

## **Penutup**

### **Kesimpulan**

Kepemimpinan dan disiplin kerja yang diterapkan pada kantor Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali memiliki pengaruh yang positif dan cukup besar terhadap tingkat motivasi kerja pegawai. Kinerja pegawai di Kecamatan Cepogo Kabupaten Boyolali berkorelasi positif dengan kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi. Karena

pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung maka optimalisasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dapat dilakukan dengan peningkatan motivasi kerja. Motivasi kerja tidak dapat mengoptimalkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Saran**

Saran penelitian ini terkait dengan kinerja pegawai adalah agar meningkatkan motivasi kerja pegawai agar dapat meningkatkan kepemimpinan dan disiplin kerja seorang pegawai. Selain itu perlu juga mengambil waktu sejenak untuk memahami situasi sehingga dapat mempertahankan kinerja dengan baik. Saran selanjutnya untuk pimpinan adalah supaya dapat lebih memperhatikan tenggang rasa sehingga memahami emosi bawahan dengan lebih baik. Dengan demikian interaksi dalam pekerjaan lebih harmonis dan dapat mempertahankan kinerja yang baik. Saran terhadap kinerja pegawai adalah untuk memperhatikan pegawai agar dapat mengatur rencana kerjanya sendiri dengan baik sehingga dapat memaksimalkan pekerjaannya untuk selesai tepat waktu. Selanjutnya untuk penelitian mendatang perlu menganti variabel mediasi untuk melihat apakah pengaruh yang diberikan akan lebih rendah atau lebih tinggi.

### **Daftar Pustaka**

- Arifai, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada CV. Arwana Mas Palembang. *Jurnal Ecoment Global*, 3(1), 23. <https://doi.org/10.35908/jeg.v3i1.354>
- Chandra, J. A., G, N. N. P. M., & Qomariah, N. (2021). Impact of Organizational Citizenship Behavior, Leadership, Individual Characteristics and Competence on Teacher Performance. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 244–257. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i2.4091>
- Efhendy, H., Mantikei, B., & Syamsudin, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. *Journal of Environment and Management*, 2(2), 140–147. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem/article/view/2942/2475>
- Fransyah, K., Qodriah, S. L., & Hartati, W. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja dan

- Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(2), 146–163.  
<https://doi.org/10.32534/jv.v17i2.3070>
- Hasibuan, M. S. P. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. *Bumi Aksara, Jakarta*, 288.
- Husain, R., Botutihe, S. N., Djafri, N., & Umar, A. A. (2022). Work Motivation and Leadership of Learning Activity Center Head on Tutors' Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(4), 324–334.  
<https://doi.org/10.36941/ajis-2022-0119>
- Indrasari, D. (2007). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Umum di Surabaya. *Skripsi. Sarjana Strata, 1*.
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejistik*. UR Press.  
<https://repository.uir.ac.id/10991/>
- Ismail, I. (2016). Faktor-Faktor Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai. *Neo-Bis*, 10(2), 211–222. <https://journal.trunojoyo.ac.id/neo-bis/article/view/2436/2013>
- Jahroni, J., Darmawan, D., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2021). Peran Insentif, Perilaku Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Penguatan Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1389–1397.  
<https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/601/287>
- Kartono, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* [https://digilib.umsu.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=15478&keywords=](https://digilib.umsu.ac.id/index.php?p=show_detail&id=15478&keywords=)
- Karundeng, C. C. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(3).  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/actadiurnakomunikasi/article/view/2433/1968>
- Mahardika, M., & Mahayasa, I. G. A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Koperasi Unit Desa. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(3), 652–660.  
<https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/view/1891/1154>

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya Bandung. <https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/205606/manajemen-sumber-daya-manusia-perusahaan>
- Mangkunegara, D. A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya Bandung. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=1450>
- Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (PERSERO) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 46–54. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/janis/article/view/4317>
- Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3618. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>
- Putri, E. M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Mukaffi, Z. (2019). The Effect of Work Environment on Employee Performance through Work Discipline. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*, 7(4), 132–140. [https://www.granthaalayahpublication.org/journals/granthaalayah/article/view/IJRG19\\_A04\\_2213/772](https://www.granthaalayahpublication.org/journals/granthaalayah/article/view/IJRG19_A04_2213/772)
- Rivai, V., & Sagala, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Rajawali Pers*. Jakarta.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2016). *Essential of Organization Behavior*. 14th Edition, Pearson Education, Inc., London. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2528667>
- Robbins, S. (2012). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2003). *Prilaku Organisasi*, edisi, jilid 2. Jakarta: Gramedia.
- Rohida, L. (2018). Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 Terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 114–136. <https://fmi.or.id/jmbi/index.php/jurnal/article/view/187/172>
- Sandy Martha, M. (2015). *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*.

Tesis di Universitas Widayatama Bandung.

Saputra, H. D., & Andrizal, A. (2018). Pengaruh Motivasi Terhadap Hasil Belajar Siswa SMK. *INVOTEK: Jurnal Inovasi Vokasional Dan Teknologi*, 18(1), 25–30.

<http://invotek.ppj.unp.ac.id/index.php/invotek/article/view/168/47>

Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama.

Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.

Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2722>

Sutianingsih. (2018). The Leadership Effect on the Job Satisfaction and Discipline Which Impact on Employee Performance. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 4(2), 1393–1404. <https://doi.org/10.20319/pijss.2018.42.13931404>

Sutianingsih, & Kirom, A. L. (2023). The Role Of Employee Engagement On The Influence Of Women's Leadership And Discipline On Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(1). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>

Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana

Sutrisno, S., & Ervin, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Muhammadiyah 44 Pamulang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 58–73. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/3374/2662>

Sutrisno, S., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang. *Journal of Management*, 2(2). <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/503/489>

Syadzili, M. F. R. (2018). Model Kepemimpinan dan Pengembangan Potensi Pemimpin Pendidikan Islam. *Cendekia: Jurnal Studi Keislaman*, 4(2), 127–136. <https://ejurnal.staiha.ac.id/index.php/cendekia/article/view/54/54>

Syahyuti. (2010). *Definisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*. Bina Rena Pariwara.

- WulanSari, R., Setyowati, T., & Puspitadewi I., (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sumber Sari Jember. *UMMagelang Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*, 707–725. <https://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/view/7510/3600>
- Yuliandi, & Tahir, R. (2019). Work Discipline, Competence, Empowerment, Job Satisfaction, and Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7209–7215. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6221.098319>
- Yuniarti, R., Irwansyah, R., Hasyim, M. A. N., Riswandi, P., Septania, S., Rochmi, A., Febrianty, F., Wijaya, I. G. B., Handayani, F. S., & Bambang, B. (2021). *Kinerja Pegawai (Tinjauan Teori dan Praktis)*. <https://repository.penerbitwidina.com/publications/344742/kinerja-pegawai-tinjauan-teori-dan-praktis>