

## ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN CERMEE KABUPATEN BONDOWOSO DENGAN DISIPLIN KERJA

Muhammad Zainullah

[Bisasmk49@gmail.com](mailto:Bisasmk49@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Karnadi

[karnadi@unars.ac.id](mailto:karnadi@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lusiana Tulhusnah

[lusianatulhusnah@unars.ac.id](mailto:lusianatulhusnah@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

### ABSTRACT

*A village office is a building or room that is used as a village-level government administration center. The village office functions as a gathering place for village government officials, including the village head, village administration staff, as well as various sections or units related to public services and the interests of village communities. This research aims to investigate the influence of leadership style and work motivation on the performance of village officials in Cermee District, Bondowoso Regency. The aims of this research is to find out whether work discipline mediates the relationship between leadership style and work motivation and the performance of village officials. The population in this research is the Banyuputih District Village apparatus. The sampling technique uses saturated sampling. Data analysis and hypothesis testing in this research used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM).*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application show that . Leadership style has a significant effect on work discipline, work motivation has a significant effect on work discipline, leadership style has a significant effect on performance, work motivation has an insignificant effect on performance, work discipline has an insignificant effect on performance. The results of the indirect influence hypothesis test show that the leadership style variable has no significant effect on performance through work discipline, work motivation has no significant effect on performance through work discipline.*

*Keywords: Leadership style, work motivation, work discipline, performance*

### 1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting bagi organisasi karena memainkan peran utama dalam menentukan produktivitas, efisiensi, dan kinerja suatu organisasi. Kualitas sumber daya manusia juga mempengaruhi tingkat inovasi, kemampuan untuk mengatasi perubahan, dan kapasitas untuk mencapai tujuan strategis. Sumber daya manusia harus dikembangkan dan dilatih secara berkesinambungan agar dapat memenuhi tuntutan lingkungan kerja

yang semakin kompleks dan berubah. Ini termasuk pelatihan dan pengembangan keterampilan, peningkatan pendidikan, serta peningkatan kesehatan dan kesejahteraan. Secara keseluruhan, Untuk memberikan kinerja yang baik dan mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya, salah satu sumber daya yang sangat penting yang harus dikelola dengan baik adalah sumber daya manusia.

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Hasibuan (2010:12)

menyatakan bahwa “Sumber daya manusia selalu berperan aktif dalam menentukan rencana, sistem, proses, tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.” Tanpa peran pegawai, tujuan tidak mungkin terwujud meskipun di dukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang dimiliki organisasi tidak akan ada manfaatnya jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam menentukan kinerja dan keberhasilan suatu organisasi. Melalui pengelolaan yang efektif, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki karyawan kompeten dan terampil yang dapat membantu mencapai tujuannya. MSDM juga melibatkan pengelolaan karier, yaitu memastikan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan berkembang dalam organisasi. Hal ini juga melibatkan pengembangan kompensasi yang adil dan menarik untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan terbaik. Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Kaswan (2012:6) bahwa, “Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain.”

Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Hasibuan (2016:6) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan

organisasi, pegawai, dan masyarakat.”

Gaya kepemimpinan adalah proses yang di dalamnya terdapat unsur mempengaruhi. Kerja sama akan dikembangkan di bawah gaya kepemimpinan ini, dan perusahaan akan memiliki visi dan misi untuk memenuhi tujuan bersama. sehingga gaya kepemimpinan sangat menentukan bagaimana kedepan organisasi tersebut. Manajemen ditujukan untuk meningkatkan tercapainya tujuan yakni bawahan lebih berkeahlian dan lebih mampu mempertanggung jawabkan kinerjanya. Kepemimpinan berkaitan erat dengan hasil kinerja karena keberhasilan seorang manajer sebagai pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan sangat bergantung pada kewibawaan pemimpin itu sendiri dan bagaimana menciptakan kerjasama yang baik antara diri sendiri dan dalam diri manajer itu sendiri.

Menurut Rivai (2014:42) “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga motivasi kerja pegawai akan lebih banyak mendapatkan nasihat yang baik dan termotivasi agar selalu bekerja keras untuk mencapai tujuan bersama.

Tetapi jika tidak ada motivasi kerja maka pegawai akan mudah menyerah, tidak semangat, dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas. Dalam suatu perusahaan/instansi akan berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan motivasi pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Wibowo (2013:379) “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Elemen yang terkadang dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.” Mangkunegara (2014:61) menyatakan “Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau tertuju untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi perusahaan, sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat Motivasi kerjanya yang mencapai kerja maksimal.

Mencapai tujuan organisasi, disiplin dalam bekerja sangat diperlukan bagi setiap pegawai. Disiplin kerja adalah rasa hormat, kepatuhan, dan kepatuhan terhadap aturan yang ada, serta kesanggupan untuk melaksanakannya dan menerima konsekuensi apabila tidak menaati ketentuan baik tertulis atau tidak tertulis. Dalam hal ini, perlu untuk mendisiplinkan pegawai agar dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Jika seluruh pegawai

bersikap disiplin maka persentase tercapainya tujuan organisasi akan semakin besar dan meningkat.

Menurut pendapat Mangkunegara (2011:129) bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standart organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya pembenaran dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerja sama dan prestasi yang lebih baik.

Disiplin adalah alat lain yang digunakan oleh pemberi kerja untuk mempertahankan kendali atas tenaga kerja mereka, dan penerapannya yang konsisten mengungkapkan tingkat keterampilan tenaga kerja perusahaan. Disiplin mengharuskan karyawan yang gagal memenuhi standar yang disyaratkan menerima hukuman. Disiplin dimanfaatkan agar pegawai berperilaku sesuai kebijakan perusahaan, untuk menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan kepercayaan antara atasan dan anggota staf, dan untuk mendorong produktivitas yang lebih tinggi di antara anggota staf untuk meningkatkan kinerja bisnis.

Mangkunegara (2012:67) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Kinerja tergantung pada bakat dan dorongan. Agar bisnis berhasil dan mencapai

tujuannya, kinerja sangat penting. Kinerja yang lebih tinggi mengacu pada pencapaian sejumlah tanggung jawab yang dialokasikan kepada seseorang dalam organisasi perusahaan dan meningkatkan efisiensi, efektivitas, atau kualitas.

Salah satu kasus yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti di Desa tersebut yaitu cara yang dilakukan oleh pimpinan untuk memotivasi dan mempengaruhi anggotanya agar mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai. Apabila pegawai semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan tenang, dan disiplin kerja yang tinggi dapat memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula dan begitupun sebaliknya. Seseorang yang termotivasi dan memiliki disiplin kerja, orang tersebut mencoba melakukan yang terbaik untuk memahami apa yang mereka inginkan tetapi tidak harus melakukan kerja keras melakukan seperti yang diharapkan kecuali diarahkan ke arah yang diinginkan organisasi. Upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi, sehingga dalam MSDM dapat menciptakan motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Cerme Kabupaten Bondowoso Dengan Disiplin Kerja.

## 2. KERANGKA TEORITIS

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan disiplin

ilmu bertujuan memaksimalkan potensi SDM dalam organisasi dan mengoptimalkan kinerja mereka. Proses melibatkan perekrutan, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, penghargaan dan pengakuan, serta manajemen perubahan. Menurut Hasibuan (2011:10) berpendapat bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. MSDM dapat membantu organisasi dalam memastikan mereka mematuhi semua undang-undang dan peraturan yang berlaku dalam hal hubungan kerja.

### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia bertujuan memastikan bahwa organisasi memiliki SDM yang berkualitas, produktif, dan terampil yang dapat mendukung pencapaian tujuan bisnis, proses manajemen sumber daya manusia mencakup beberapa fungsi agar organisasi dapat berjalan dengan benar dan seimbang. Hasibuan (2014:21) menyatakan bahwa “Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan kompetensi dan pengintegrasian”.

### Gaya Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan berasal dari kata *pimpin (to lead)* kemudian dengan menambah imbuhan (konjugasi) berubah menjadi

pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memimpin dan memotivasi anggotanya dalam mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk mengambil keputusan, memberikan arahan dan dukungan, memotivasi dan menginspirasi anggota, serta mengatasi konflik dan masalah yang muncul dalam organisasi. Menurut Rivai (2014 : 42) menyatakan “Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.

### Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator gaya kepemimpinan Menurut Kartono (2016 : 34) secara garis besar, sebagai berikut :

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan  
Pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang sistematis terhadap apa yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- 2) Kemampuan Memotivasi  
Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang kuat untuk menggerakkan kemampuannya anggota organisasi Energi, waktu, dan sumber daya (dalam bentuk keahlian atau kemampuan)

diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta berbagai tujuan organisasi.

- 3) Kemampuan Komunikasi  
Kemampuan komunikasi merupakan kecakapan dan kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung atau tidak langsung.
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan  
Tujuan seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan niatnya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau institusional dengan cara yang melayani tujuan jangka panjang organisasi.
- 5) Kemampuan Mengendalikan Emosi  
Agar hidup kita berhasil, kita harus memiliki pengendalian emosi diri yang kuat. Kebahagiaan akan lebih mudah diakses oleh kita saat kita mengembangkan kemampuan kita untuk mengendalikan diri secara emosional.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan atau kekuatan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan lebih baik dan produktif. Motivasi adalah proses yang dinamis dimana setiap orang dapat dimotivasi oleh hal-hal yang berbeda (Riska, A.Y, 2017). Motivasi ini dapat berasal dari berbagai faktor, seperti kebutuhan finansial, rasa tanggung jawab, ambisi

pribadi, atau kepuasan dalam bekerja. Motivasi kerja dimata masyarakat seringkali disamakan dengan semangat, perlu dipahami bahwa motivasi lebih mengarah pada alasan, bukan semangat. Menurut Hasibuan (2014 : 14) berpendapat bahwa “Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

#### **Indikator-Indikator Motivasi Kerja**

Faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi, yaitu:

##### 1) Kebutuhan fisik

Dibuktikan dengan memberikan karyawan gaji yang adil dan memberikan bonus, tunjangan makan dan biaya transportasi.

##### 2) Keamanan

Terbukti pada perusahaan asuransi sosial, dana pensiun, pelayanan kesehatan, asuransi kesehatan dan fasilitas keselamatan dan keamanan kerja dengan adanya alat keselamatan kerja.

##### 3) Sosial

Berinteraksi dengan orang lain, seperti membentuk hubungan profesional yang bersahabat, menunjukkan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai adalah contohnya.

##### 4) Penghargaan

Kebutuhan untuk diakui dan dihargai oleh rekan kerja dan

pemimpin atas pencapaian dan kinerja seseorang, seperti yang ditunjukkan oleh pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan.

##### 5) Aktualisasi diri

Persyaratan ini dipenuhi dengan memberikan pelatihan bagi karyawan, yang dibuktikan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan sulit, yang memungkinkan pekerja untuk menggunakan keterampilan, kreativitas, dan potensi mereka.

#### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu konsep yang mencakup prinsip-prinsip dan tindakan yang terkait dengan kedisiplinan dalam bekerja. Pengertian Disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu Menurut Hasibuan (2013:444) menyatakan bahwa “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Menurut Rivai (2011:825) Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

#### **Indikator-Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016:94) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

##### 1) Taat terhadap aturan waktu

Menghargai waktu dan menjalankan aktivitas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Menjaga disiplin waktu sangat penting dalam kehidupan kita, karena waktu adalah sumber daya yang tak ternilai harganya dan tidak dapat diulang kembali.

2) Taat terhadap peraturan perusahaan

Sikap atau perilaku untuk selalu menghargai dan mematuhi semua kebijakan dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tempat kita bekerja.

3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Diwakili oleh cara tugas, posisi, dan tanggung jawab dipenuhi dan hubungannya dengan unit kerja lainnya.

4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

### Kinerja

Kinerja adalah kemampuan seseorang atau sebuah organisasi dalam menyelesaikan tugas atau proyek secara efektif dan efisien. Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja yang baik diinginkan oleh semua organisasi karena kinerja yang baik akan membawa manfaat untuk organisasi

tersebut. Kinerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas, kualitas produk dan layanan, dan memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan bisnisnya dengan lebih efektif. “Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan” (Bangun, 2012:231).

### Indikator-Indikator Kinerja

Mangkunegara (2013:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kebersihan, ketelitian, dan relevansi hasil kerja tanpa mengabaikan jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan, dan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan bahwa banyak jenis pekerjaan dilakukan secara bersamaan sehingga dapat dilakukan secara efisien dan efektif sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa baik pegawai menerima dan melaksanakan pekerjaannya serta bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya, serta perilakunya dalam kehidupan sehari-hari..

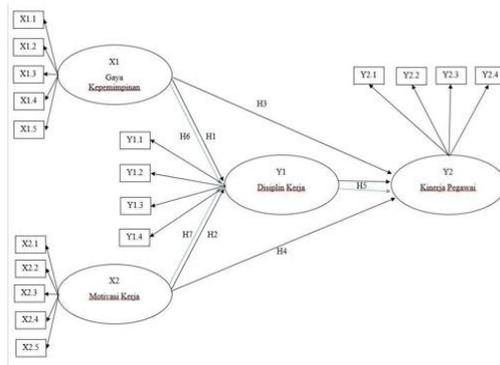
4) Kerjasama

Memungkinkan karyawan untuk terlibat secara vertikal dan horizontal dengan orang lain di dalam dan di luar pekerjaan untuk

meningkatkan hasil kerja.

**Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka konseptual penelitian**

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian diatas, maka dapat dirumuskan:

- H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Disiplin kerja.
- H<sub>2</sub> : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Disiplin kerja.
- H<sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja perangkat desa.
- H<sub>4</sub> : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja perangkat desa.
- H<sub>5</sub> : Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja perangkat desa.
- H<sub>6</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja perangkat desa melalui Disiplin kerja.
- H<sub>7</sub> : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap

Kinerja

perangkat desa melalui Disiplin kerja.

**3. METODE PENELITIAN**

Soegeng dalam Tahir (2011:51) mengemukakan bahwa “Rancangan penelitian adalah langkah-langkah penelitian yang terstruktur, ekonomis dan sesuai dengan tujuan penelitian sehingga data-data yang didapat adalah data yang akurat”. Sugiyono (2017:147) menyatakan bahwa “Metode deskriptif adalah metode untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan untuk umum atau generalisasi”. Rancangan penelitian ini dimulai dari *strat* kemudian mengkaji kelima variabel, variabel bebas yaitu Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja, kemudian variabel intervening Disiplin kerja, serta Kinerja pegawai sebagai variable terikat. Setelah itu mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner dan wawancara kepada perangkat desa Suling Kulon, desa Solor dan desa Pelalangan. Pengolahan data tersebut kemudian ditarik kesimpulan dan saran untuk memperjelas penelitian yang dilakukan. Susunan penelitian pada perangkat desa Suling Kulon, desa Solor dan desa Pelalangan.

**Waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan dimulai dari bulan Maret sampai dengan Mei 2023. Penelitian dilakukan di Kantor Desa

Suling Kulon, Solor dan Palalangan.

### Tempat penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada perangkat desa Suling Kulon, desa Solor dan desa Pelalangan.

### Populasi dan sampel

#### Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80) berpendapat “Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”. Populasi penelitian yaitu perangkat desa Suling Kulon 12 orang, desa Solor 15 dan desa Pelalangan 12 orang dengan jumlah perangkat sebanyak 39 orang.

#### Sampel

Sugiyono (2017:81) mengatakan bahwa “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sugiyono (2017:85) juga menyatakan bahwa “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang di ambil yaitu seluruh perangkat desa Suling Kulon, desa Solor dan desa Pelalangan kecuali kepala desa yang berjumlah 39 orang.

### Identifikasi Variabel

#### Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Menurut Sugiyono (2017:39) mengemukakan “Variabel independen yaitu variabel ini sering disebut

sebagai variabel *stimulus, predicator, antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan ( $X_1$ )
- 2) Motivasi kerja ( $X_2$ )

#### Variabel Mediasi (*Intervining Variable*)

Sugiyono (2017:39) mengemukakan bahwa “Variabel *intervining* secara umum disebut dengan variabel mediasi karena letak variabel ini posisinya beradah ditengah-tengah variabel bebas dan variabel terikat, artinya variabel bebas tidak dapat mempengaruhi variabel terikat secara langsung. Dalam penelitian ini yang menjadi *variable* *intervining* adalah Disiplin kerja ( $Y_1$ ).

#### Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Sugiyono (2017:39) menyatakan bahwa “Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen”. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen yaitu: Kinerja ( $Y_2$ ).

### Teknik pengumpulan data

Berikut adalah beberapa metode pengumpulan data yang sering digunakan sebagai berikut :

#### Observasi

Sugiyono (2017:145) mengemukakan bahwa “Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan”. Teknik ini merupakan langkah awal yang dilakukan untuk mengetahui masalah apa saja yang terjadi pada Desa Suling Kulon, Desa Solor, dan Desa Palalangan.

#### **Wawancara**

Menurut Sugiyono (2017:137) menyatakan bahwa “Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menentukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih mendalam dan jumlah respondennya kecil/sedikit”. Peneliti melakukan wawancara kepada perangkat Desa Suling Kulon, Desa Solor, dan Desa Palalangan.

#### **Studi pustaka**

Studi pustaka adalah suatu proses pengumpulan informasi yang dilakukan dengan membaca dan mempelajari sumber-sumber tertulis yang berkaitan dengan topic penelitian atau studi yang sedang dilakukan. Sumber-sumber yang biasanya digunakan dalam studi adalah buku, jurnal ilmiah, laporan riset, dan astikel-artikel dari publikasi ilmiah.

#### **Kuisisioner**

Sugiyono (2017:142),

menyatakan bahwa “Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Sugiyono (2017:93), mengemukakan bahwa “Skala *linkert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

#### **Dokumentasi**

Sugiyono (2017:329) menyatakan “Dokumentasi merupakan suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian”.

#### **Metode Analisis Data**

Tahapan penelitian di mana data yang sudah dikumpulkan dikaji dan diolah dalam rangka menjawab permasalahan yang ada, oleh karena itu analisis sesuai dengan data yang telah diperoleh dengan menggunakan peralatan analisis.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Analisis deskriptif**

##### **Deskriptif responden**

Responden yang menjadi subyek pada penelitian ini adalah Perangkat Desa yang terdiri dari tiga Desa di Kecamatan Cermee Kabupaten Bondowoso sebanyak 39 orang selain pimpinan.

Tabel responden berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Responden	Persentase (%)
1.	Laki-laki	38	90%
2.	Perempuan	1	10%
Jumlah		39	100%

Berdasarkan tabel diatas, jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 38 orang atau 90% sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 1 orang atau 10%. Hasil tersebut dapat dibuktikan bahwa jenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan responden jenis kelamin perempuan.

#### Uji validitas konvergen

Uji validitas konvergen merupakan korelasi Antara skor indikator dengan skor konstruksya. Uji validitas konvergen menggunakan smart PLS 3.0. Dapat dikatakan valid apabila nilai outer loading lebih besar dari 0,7. Dari output bahwa faktor outer loading memberikan nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,7, sehingga indikator yang digunakan dalam penelitian tersebut telah memenuhi validitas konvergen. Perwakilan tersebut dapat didemonstrasikan melalui unidimensionalitas yang dapat diekspresikan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah

varian dari indikator-indikatornya dalam rata-rata (Ghozali, 2018:25). Uji validitas konvergen digunakan untuk menguji data apakah sesuai dengan kenyataan serta dibuktikan kebenarannya.

#### Uji reabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi, yaitu pengukuran yang mampu meberikan hasil yang terpercaya (reliabel). Pada penelitian ini dalam mengukur reliabilitas dilakukan dengan bantuan program PLS V.3.0 *for Windows 7* dengan menggunakan metode metode *Cronbach's alpha*, dimana kuesioner bisa dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,07.

#### Asumsi klasik normalitas

Menurut Ghozali (2018:161) bahwa “Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel terdistribusi normal atau tidak”. Ada dua komponen normalitas secara statistik yaitu *Skewness* dan *Kurtosis*. *Skewness* merupakan suatu besaran statistik yang menunjukkan kemiringan distribusi data. Sedangkan *kurtosis statistik* yang digunakan dalam memberikan gambaran apakah distribusi data cenderung rata atau runcing. Uji normalitas dapat dilihat pada nilai-nilai Critical (CR) dari *skewness* dan *kurtosisnya*. Apabila nilai CR berada di antara rentang - 2.58 sampai dengan 2.58 ( $\pm 2.58$ )

pada tingkat signifikan 1% (0.01), maka dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas. Pada penelitian ini, untuk mengetahui nilai *Skewness* dan *kurtosis* pada uji normalitas menggunakan Smart PLS 3.0.

#### **Asumsi klasik Multikolinieritas**

Menurut Ghozali (2018:107) bahwa “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Dikatakan baik jika model regresi tidak terjadi korelasi diantara variabel *independen*. Apabila variabel *independen* saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel *independen* yang memiliki nilai korelasi antar sesama variabel *independen* sama dengan nol.

#### **Uji goodness of fit (GOF)**

Bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data dari sampel mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu ataukah tidak. Pada penelitian ini untuk menganalisis data menggunakan Smart PLS V 3.0 yang mana pada uji ini menggunakan tiga ukuran fit model yaitu SRMR (Standardized Root Mean Square Residual), Chi-Square dan NFI (Normed Fit Index). Dalam penelitian jika konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi dilapangan maka suatu penelitian

dapat dikatakan fit. Maka hasil penelitian bisa diterima baik dari segi teoritis maupun praktis.

#### **Uji Koefisien Determinasi**

Uji *Inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk oksogen dan endogen yang di hipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square* untuk variabel dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel laten dependen.

Hasil dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi Disiplin kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,78 (78%) dengan pengaruh tinggi, sedangkan sisanya 22% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk di penelitian ini.
- b. Variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y_2$ ) sebesar 0,97 (97%) dengan pengaruh sangat tinggi, sedangkan sisanya 3% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk di penelitian ini.

#### **Analisis persamaan structural (inner model)**

Inner model bertujuan untuk mengetahui serta menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan.

##### **a. Persamaan struktural (*inner model*)**

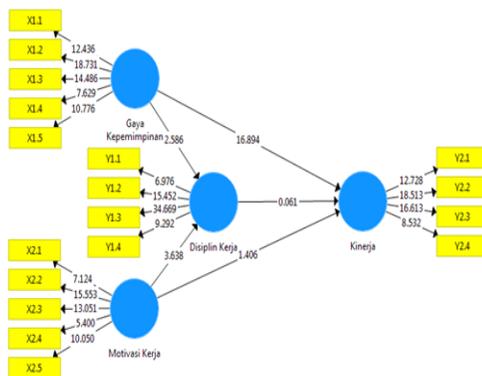
Hasil uji selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam persamaan linier *inner model* sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
Y_1 &= \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \\
&= 0.365X_1 + 0.554X_2 + e \\
Y_2 &= \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + e \\
&= 1.064X_1 + -0.093X_2 + e \\
Y_3 &= \beta_5 Y_1 + e \\
&= 0.004Y_1 + e
\end{aligned}$$

**b. Persamaan struktural (inner model) dengan variabel intervening**

Hasil Persamaan struktural (inner model) dengan variabel intervening sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
Y_1 &= a + b_3 X_1 + b_4 X_2 + b_5 Y_1 + e \\
&= X_1 + 1.064X_2 + -0.093X_2 + X \\
&\quad 0.004Y_1 + e
\end{aligned}$$



**Gambar 2. Hasil uji model structural dengan aplikasi smart PLS**

Berdasarkan gambar diatas, selanjutnya hasil uji hipotesis disajikan sebagai berikut :

- Hipotesis 1.** Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja ( $Y_1$ )  
Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0.365), Nilai *T-Statistic* yaitu 2.586 (>1,964) dengan nilai P

*Value* sebesar 0.010 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Disiplin kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima.**

- Hipotesis 2.** Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja ( $Y_1$ )

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0.554), Nilai *T-Statistic* yaitu 3.638 (>1,964) dengan nilai P *Value* sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Disiplin kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima.**

- Hipotesis 3.** Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ )

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (1.064), Nilai *T-Statistic* yaitu 16.894 (>1,964) dengan nilai P *Value* sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima.**

- Hipotesis 4.** Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ )

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya negatif (-0.093), Nilai *T-Statistic* yaitu 1.406 (<1,964) dengan nilai

P Value sebesar **0.160** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak.**

- 5) **Hipotesis 5.** Disiplin kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ )

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0.004), Nilai T-Statistic yaitu 0.061 ( $<1,964$ ) dengan nilai P Value sebesar **0.952** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 5 ditolak.**

- b. **Uji Hipotesis Penelitian Tidak Langsung / Uji melalui Intervening Variabel**

Uji Hipotesis Penelitian (pengaruh tidak langsung) dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- 1) **Hipotesis 6.** Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Disiplin kerja ( $Y_1$ )

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0,001), Nilai T-Statistic yaitu 0,056 ( $<1,964$ ) dengan nilai P Value sebesar **0,955** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja ( $X_1$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Disiplin kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak.**

- 2) **Hipotesis 7.** Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Disiplin kerja ( $Y_1$ )

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0,002), Nilai T-Statistic yaitu 0,058 ( $>1,964$ ) dengan nilai P Value sebesar **0,954** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Disiplin kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis ke 7 ditolak.**

## Pembahasan

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0.365), Nilai T-Statistic yaitu 2.586 ( $>1,964$ ) dengan nilai P Value sebesar **0.010** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Disiplin kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 1 diterima.** Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena gaya kepemimpinan memengaruhi bagaimana karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan, atasan, dan lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, dan mendorong komunikasi yang terbuka cenderung menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan

terlibat secara positif. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya dapat memperkuat disiplin kerja. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang kurang mendukung atau otoriter dapat menyebabkan kurangnya motivasi, kurangnya keterlibatan, dan kurangnya rasa tanggung jawab, yang mungkin merugikan disiplin kerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0.554), Nilai *T-Statistic* yaitu 3.638 (>1,964) dengan nilai *P Value* sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Disiplin kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**. Motivasi kerja yang kuat dapat mendorong seseorang untuk memiliki komitmen lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Ini cenderung meningkatkan rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk menyelesaikan tugas dengan baik, yang pada gilirannya memengaruhi disiplin kerja mereka. Motivasi yang tinggi bisa membuat seseorang lebih termotivasi untuk mengikuti jadwal, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan menjaga standar kualitas yang tinggi. Sebaliknya, kurangnya motivasi bisa menyebabkan kurangnya semangat dalam melaksanakan tugas-tugas, yang dapat mengakibatkan kurangnya disiplin kerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (1.064), Nilai *T-Statistic* yaitu 16.894 (>1,964) dengan nilai *P Value* sebesar 0.000 (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**. Gaya kepemimpinan dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena cara seorang pemimpin memimpin akan memengaruhi motivasi, komunikasi, dan kerja tim dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menginspirasi dan membimbing anggota tim menuju tujuan bersama, sementara gaya yang tidak cocok bisa mengakibatkan ketidakpuasan, konflik, dan kinerja yang rendah.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya negatif (-0.093), Nilai *T-Statistic* yaitu 1.406 (<1,964) dengan nilai *P Value* sebesar 0.160 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**. Ada beberapa alasan mengapa motivasi kerja mungkin tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja seseorang:

a. Faktor Eksternal: Kinerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor

eksternal seperti lingkungan kerja, dukungan tim, fasilitas, dan kebijakan perusahaan. Jika faktor-faktor ini tidak mendukung, motivasi kerja mungkin sulit mewujudkan perubahan yang signifikan dalam kinerja.

- b. Kompetensi dan Keterampilan: Meskipun seseorang sangat termotivasi, jika ia tidak memiliki kompetensi atau keterampilan yang sesuai untuk tugas tertentu, kinerjanya mungkin tetap rendah.
- c. Kurangnya Sumber Daya: Terkadang, kurangnya sumber daya seperti waktu, alat, atau informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dapat menghambat peningkatan kinerja, bahkan jika motivasi tinggi.
- d. Konflik Tujuan: Bila tujuan individu tidak selaras dengan tujuan organisasi, mungkin ada hambatan dalam meningkatkan kinerja, terlepas dari tingkat motivasi.
- e. Masalah Personal: Faktor-faktor pribadi seperti masalah kesehatan, kehidupan pribadi yang rumit, atau kelelahan dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk mencapai kinerja maksimal, bahkan jika ia sangat termotivasi.
- f. Ketidakjelasan Harapan: Bila harapan dan tujuan kerja tidak jelas, seseorang mungkin merasa sulit untuk memahami bagaimana usaha mereka berkontribusi terhadap hasil akhir, bahkan jika mereka termotivasi.

Penting untuk mengakui bahwa motivasi kerja adalah salah satu faktor penting, tetapi tidaklah cukup untuk

sepenuhnya menjamin peningkatan kinerja. Kinerja yang optimal melibatkan kombinasi berbagai faktor yang bekerja bersama-sama.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0.004), Nilai *T-Statistic* yaitu 0.061 ( $<1,964$ ) dengan nilai *P Value* sebesar **0.952** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 5 ditolak**. Alasan Disiplin Kerja mungkin memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja bisa disebabkan oleh faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja, seperti kemampuan individual, motivasi, dukungan tim, dan lingkungan kerja. Selain itu, metode pengukuran disiplin kerja dan kinerja yang digunakan juga dapat memengaruhi hasil analisis. Setiap situasi kerja dapat memiliki dinamika yang berbeda, sehingga penting untuk mempertimbangkan konteks secara mendalam saat mengevaluasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika disiplin kerja karyawan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun, sebaliknya jika disiplin kerja karyawan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. (karnadi, et al, 2018)

### **Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0,001), Nilai *T-Statistic* yaitu 0,056 (<1,964) dengan nilai *P Value* sebesar **0,955** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja ( $X_1$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Disiplin kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**. Kemungkinan alasan mengapa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja adalah adanya faktor-faktor lain yang juga memengaruhi kinerja, seperti motivasi individu, lingkungan kerja, dan faktor personal. Selain itu, setiap individu mungkin memiliki tanggapan yang berbeda terhadap gaya kepemimpinan, sehingga dampaknya terhadap disiplin kerja dan akhirnya kinerja dapat bervariasi.

Salah satu alasan mengapa gaya kepemimpinan mungkin memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja adalah karena faktor-faktor lain, seperti motivasi individual, lingkungan kerja, dan kompetensi, juga dapat memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kinerja dan disiplin kerja karyawan. Selain itu, setiap organisasi memiliki dinamika unik yang dapat memengaruhi bagaimana gaya kepemimpinan berinteraksi dengan faktor-faktor lainnya.

### **Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja**

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan

mengacu pada nilai *original sample* yang hasilnya positif (0,002), Nilai *T-Statistic* yaitu 0,058 (>1,964) dengan nilai *P Value* sebesar **0,954** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Disiplin kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis ke 7 ditolak**. Terdapat beberapa faktor yang dapat menjelaskan mengapa motivasi kerja mungkin tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja:

- a. Perbedaan Individu: Setiap individu memiliki tingkat motivasi yang berbeda-beda. Beberapa orang mungkin memiliki motivasi intrinsik yang tinggi tanpa perlu dorongan eksternal, sedangkan orang lain mungkin lebih bergantung pada motivasi eksternal. Ini dapat membuat hubungan antara motivasi dan kinerja menjadi tidak konsisten.
- b. Sumber Motivasi: Jika motivasi kerja berasal dari faktor eksternal seperti insentif finansial atau tekanan, kinerja yang dihasilkan mungkin bersifat temporer dan tidak berkelanjutan. Sumber motivasi yang lebih mendalam, seperti passion dan rasa pencapaian, cenderung memiliki pengaruh yang lebih positif terhadap kinerja jangka panjang.
- c. Tantangan Pekerjaan: Jika pekerjaan tidak menawarkan tantangan yang memadai, motivasi dapat berkurang. Bahkan dengan tingkat motivasi yang tinggi, jika pekerjaan terasa monoton atau

kurang menantang, hal ini mungkin tidak akan menciptakan peningkatan kinerja yang signifikan.

- d. Peran Disiplin Kerja: Disiplin kerja yang baik adalah faktor penting untuk kinerja yang konsisten. Meskipun motivasi bisa menjadi pendorong awal, tanpa adanya disiplin yang memadai, hasil kerja bisa jadi tidak optimal. Disiplin membantu mempertahankan kinerja bahkan ketika motivasi fluktuatif.
- e. Kondisi Lingkungan: Lingkungan kerja, seperti budaya perusahaan dan hubungan antara rekan kerja, dapat mempengaruhi cara seseorang merasakan dan mengekspresikan motivasi. Jika lingkungan tidak mendukung atau merespon motivasi dengan baik, dampaknya terhadap kinerja bisa terbatas.
- f. Faktor Eksternal: Faktor di luar kontrol individu, seperti perubahan ekonomi atau perubahan kebijakan organisasi, dapat mengganggu hubungan antara motivasi dan kinerja. Peningkatan motivasi mungkin tidak selalu berujung pada peningkatan kinerja jika ada faktor eksternal yang kuat.

Penting untuk diingat bahwa hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja adalah dinamis dan kompleks. Motivasi dapat meningkat apabila pemenuhan kebutuhan diri seorang karyawan terpenuhi dan sesuai dengan apa yang diinginkan, hal tersebut dapat meningkatkan potensi dan kemampuan

karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya (Mukhlis M, et al, 2022). Faktor-faktor di atas mungkin berinteraksi dan berpengaruh satu sama lain.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari analisis dan pemahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja ( $H_1$  diterima);
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja ( $H_2$  diterima);
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ( $H_3$  diterima);
4. Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_4$  ditolak);
5. Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja ( $H_5$  ditolak);
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Disiplin kerja ( $H_6$  ditolak);
7. Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Disiplin kerja ( $H_7$  ditolak);

### Bagi Kecamatan Cermee Kabupaten Bondowoso

Bagi Kecamatan Cermee Kabupaten Bondowoso menjadi petunjuk bahwa dengan meningkatkan Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja dapat meningkatkan Disiplin kerja. Maka hal ini juga akan

berdampak terhadap kenaikan variabel Kinerja jika hal ini terus terjadi dan terus terorganisir tidak menutup kemungkinan terjadinya kemajuan dan tercapainya target, tujuan sebuah desa yang telah menjadi cita-cita bersama.

### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menambah pengetahuan dan dasar pengembangan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia, yang selanjutnya dapat menambah informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Disiplin kerja dalam meningkatkan Kinerja pegawai.

### **Bagi Peneliti Lainnya**

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model – model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Kinerja pegawai serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Bangun, W. 2012. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Erlangga, Bandung  
Ghozali, I 2018. *Aplikasi Analisis Multivariance dengan program IBMSPSS 25*. Edisi 9. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.  
Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi

Revisi Cetakan ke-20 Jakarta: PT. Bumi Aksa. Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jakarta: PT Raja Grafindo Prsada.

- Karnadi, dan Pradana, S,W. 2018. Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi Dan Disiplin Kerja Situbondo. *Jurnal ekonomi dan bisnis GROWTH (JEBG)*. Universitas abdurachman saleh situbondo. Volume (16). No.2.
- Kartono. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. (cetakan ke-21). Jakarta: Rajawali Pers.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, A.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda karya, Bandung.
- Mashudi, M, Thulhusnah, L dan Pramesthi, R.A. 2022. Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja aparatur sipil Negara melalui disiplin kerja sebagai variabel aiantervening (studi pada dinas perhubungan situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. Universitas abdurachman saleh situbondo. Volume (1). No.1.
- Pramesthi, R.A. 2017. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Kecamatan Sumber Sari Jember. *Jurnal ekonomi dan*

- bisnis GROWTH (JEBG).*  
Universitas abdurachman saleh  
situbondo. Volume (15). No.2.
- Rivai dan Mulyadi, 2014.  
*Kepemimpinan dan Perilaku  
Organisasi.* Edisi Ketiga.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian  
Kuantitatif, Kualitatif dan  
R&D.* Bandung:CV.Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber  
Daya Manusia, Kencana  
PrenadaMediaGroup, Jakarta.*  
Terhadap Kinerja Karyawan  
Pada Bank Rakyat
- Wibowo,2013.*Manajemen Kinerja.*  
Jakarta: Rajawali Persada.