

Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Rafael B. D. R. Dosinaeng¹, Balthasar Kambuaya², Ruben Tuhumena³

^{1, 2, 3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cenderawasih, Indonesia.

* rafael_dosinaeng@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze the influence of leadership and job satisfaction on employee work discipline, mediated by work motivation, as well as examine the relationships among these variables. This research employs a quantitative method with a population consisting of employees working in the Bureau of General Affairs and Leadership Administration of Papua Province. The sample consists of 158 employees selected using the simple random sampling technique. Data collection methods include observation, literature review, and questionnaire distribution. Data analysis is conducted using path analysis with the aid of SPSS version 3.0 software. The results indicate that leadership has a significant influence on work motivation, whereas job satisfaction does not significantly affect work motivation. Furthermore, work motivation has a significant impact on work discipline. Leadership also significantly affects work discipline through work motivation, while job satisfaction does not significantly influence work discipline through work motivation.

Keywords: Leadership; Job Satisfaction; Work Motivation; Work Discipline; Path Analysis

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja serta menelaah keterkaitan antar variabel tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi pegawai yang bekerja di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua. Sampel penelitian berjumlah 158 orang yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, studi pustaka, dan penyebaran kuesioner. Analisis data menggunakan *path analysis* dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sementara kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kepuasan Kerja; Motivasi Kerja; Disiplin Kerja; Path Analysis.

1. Pendahuluan

Biro Umum dan Administrasi Pimpinan merupakan bagian dari Sekretariat Daerah Provinsi Papua yang bertanggung jawab atas pelayanan administrasi serta mendukung fungsi kepemimpinan, termasuk Gubernur, Wakil Gubernur, Sekretaris Daerah (SEKDA), serta Asisten I, II, dan III. Biro ini memiliki peran strategis dalam kelancaran

penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Papua karena berinteraksi langsung dengan pimpinan daerah.

Saat ini, biro ini memiliki sekitar 263 pegawai, tidak termasuk pejabat dan peneliti. Namun, berdasarkan hasil observasi lapangan, ditemukan adanya permasalahan terkait disiplin pegawai. Hal ini terlihat dari rendahnya tingkat kehadiran pegawai saat apel biro, di mana jumlah yang hadir tidak mencapai 60 orang, serta banyaknya meja kerja yang kosong selama jam kerja. Salah satu faktor utama yang menyebabkan permasalahan ini adalah keterlambatan pembayaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), yang menyebabkan sebagian pegawai enggan masuk kerja atau datang terlambat karena tunjangan mereka belum dibayarkan.

Penurunan disiplin ini berpotensi menghambat proses administrasi dan pelayanan di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada efektivitas pemerintahan di Provinsi Papua. Masalah ini juga tercermin dalam data absensi pegawai selama periode 1 hingga 30 Agustus 2024, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

No	Tanggal	Total Pegawai	Izin	Sakit	Tidak Hadir	Hadir	Persentase Kehadiran
1	1/8/2024	263	2	1	56	204	78%
2	2/8/2024	263	2	1	55	204	78%
3	5/8/2024	263	2	0	57	204	78%
4	6/8/2024	263	2	1	59	201	76%
5	7/8/2024	263	4	2	61	196	75%
6	8/8/2024	263	0	4	55	204	78%
7	9/8/2024	263	5	1	58	199	76%
8	12/8/2024	263	5	1	54	202	77%
9	13/8/2024	263	0	3	60	200	76%
10	14/8/2024	263	1	2	63	197	75%
11	15/8/2024	263	1	3	60	199	76%
12	16/8/2024	263	2	3	59	199	76%
13	19/8/2024	263	1	3	67	192	73%
14	20/8/2024	263	0	2	68	193	73%

Sumber: Biro Umum dan Administrasi Pimpinan, Sekretariat Daerah Provinsi Papua (2024)

Berdasarkan data dalam tabel tersebut, terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai setiap harinya tidak mencapai 80%, yang menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai masih tergolong rendah.

Beberapa penelitian sebelumnya telah meneliti faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai dalam berbagai konteks organisasi. Misalnya, Jaenab (2024) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja di institusi pemerintahan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Estiwulandari et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap disiplin kerja. Demikian pula, penelitian oleh Dewanty et al. (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam membentuk disiplin pegawai, sementara Kustini (2024) berpendapat bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap disiplin kerja di beberapa lingkungan kerja.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu diperjelas lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Secara spesifik, penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi

kerja, serta hubungan antara motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai. Selain itu, penelitian ini mengevaluasi apakah kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki dampak langsung atau tidak langsung terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis. Dari segi teori, penelitian ini akan memperkaya pemahaman mengenai interaksi antara kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja dalam konteks administrasi publik. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris untuk menjelaskan perbedaan temuan dalam penelitian sebelumnya terkait hubungan kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja.

Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pimpinan dan jajaran staf Biro Umum dan Administrasi Pimpinan mengenai pentingnya kepemimpinan yang efektif, kepuasan kerja, dan motivasi kerja dalam meningkatkan disiplin pegawai. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintahan, khususnya dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang meneliti aspek disiplin kerja dan kinerja organisasi di sektor publik.

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- **H1:** Terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan motivasi kerja di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua.
- **H2:** Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan motivasi kerja di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua.
- **H3:** Terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan disiplin kerja di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua.
- **H4:** Terdapat pengaruh antara kepemimpinan dan disiplin kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua.
- **H5:** Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan disiplin kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua.

2. Landasan Teori

Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses di mana seorang individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Peter Northouse dalam Rowe dan Guerrero, dalam Kaswan, 2024). Pengaruh merupakan komponen esensial dalam kepemimpinan, yang diperlukan bagi seorang pemimpin untuk menyampaikan gagasan, memotivasi individu, serta mendukung dan mengimplementasikan keputusan yang diwakilinya.

Dalam kajian kepemimpinan, teori kepemimpinan transformasional dan transaksional menjadi dua paradigma utama yang banyak digunakan dalam organisasi kontemporer. Menurut Żywiołek et al. (2022), kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan pengaruh yang kuat dari seorang pemimpin dalam mengubah, memotivasi, dan menginspirasi bawahannya. Sebaliknya, kepemimpinan transaksional, sebagaimana dikemukakan oleh Norena-Chavez & Thalassinou (2022), berfokus pada sistem pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau sanksi berdasarkan kinerja bawahannya. Kombinasi antara kedua gaya

kepemimpinan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang seimbang antara motivasi intrinsik dan insentif ekstrinsik bagi karyawan (Majerova et al., 2021).

Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya apabila mampu membangun disiplin yang tinggi di antara bawahannya. Namun, mempertahankan dan meningkatkan kedisiplinan merupakan tantangan tersendiri karena dipengaruhi oleh berbagai faktor. Hasibuan (2016:193) menyatakan bahwa disiplin merupakan salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin mencerminkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh organisasi, baik secara sukarela maupun melalui mekanisme pengawasan yang diterapkan oleh manajemen.

Motivasi kerja merupakan dorongan atau rangsangan yang mendorong individu untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal. Motivasi yang tinggi dalam lingkungan kerja akan meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pertumbuhan organisasi. Teori motivasi, seperti hierarki kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg, memberikan kerangka konseptual dalam memahami bagaimana motivasi memengaruhi perilaku kerja. Menurut Wibowo (2017), teori hierarki kebutuhan Maslow menekankan bahwa individu tidak hanya bekerja demi uang atau imbalan material, tetapi juga mencari penghormatan dan interaksi sosial. Sementara itu, Herzberg membagi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori, yaitu faktor *hygiene* dan faktor motivator. Faktor *hygiene* mencakup aspek dasar seperti kebijakan perusahaan, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal, yang meskipun tidak bersifat memotivasi, namun ketidakhadirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan. Sebaliknya, faktor motivator meliputi pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang secara langsung meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan motivasi kerja. Indra Prasetyo (2023) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi berkontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja, karena individu yang termotivasi cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi dalam menaati peraturan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Siti Umami (2020), ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap positif individu terhadap pekerjaannya, yang muncul berdasarkan evaluasi terhadap kondisi kerja yang dialaminya. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan sistem penghargaan berperan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian Juhriah (2024), ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

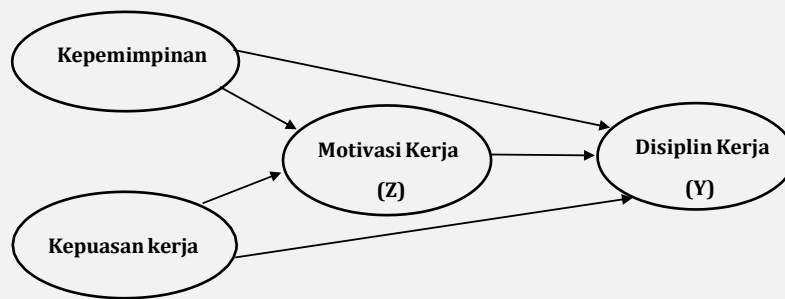
Namun, penting untuk dicatat bahwa motivasi kerja tidak selalu berbanding lurus dengan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja karena dorongan eksternal, seperti rasa takut atau tekanan dari atasan, mungkin mengalami peningkatan motivasi sementara, tetapi dapat kehilangan kepuasan kerja dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk menciptakan keseimbangan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi norma serta aturan yang berlaku di dalam organisasi. Kedisiplinan sangat erat kaitannya dengan

kepemimpinan, karena seorang pemimpin yang mampu menumbuhkan kepercayaan dan rasa hormat dari bawahannya akan lebih efektif dalam memotivasi mereka untuk bertindak sesuai dengan peraturan organisasi. Disiplin yang tinggi dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Nurcholis Azis (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan tingkat disiplin kerja mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga ditemukan berpengaruh terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sebagaimana dibuktikan dalam penelitian lainnya.

Berdasarkan teori dan data empiris yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Secara grafis, kerangka konseptual penelitian ini dapat divisualisasikan dalam skema berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

3. Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini merujuk pada sekumpulan individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi perhatian peneliti. Menurut Sekaran (2017:53), populasi didefinisikan sebagai "kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik yang menjadi subjek penelitian, di mana peneliti ingin menarik kesimpulan berdasarkan analisis sampel." Sementara itu, berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019), populasi adalah sekelompok orang, benda, atau fenomena yang dianggap sebagai satu kesatuan dalam suatu penelitian berdasarkan kriteria tertentu.

Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi objek kajian adalah seluruh pegawai yang bekerja di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua, dengan total sebanyak 263 orang, tidak termasuk peneliti dan pimpinan.

Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin, yang dirumuskan sebagai berikut:

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

dengan:

- n = ukuran sampel
- N = total populasi
- e = tingkat kesalahan toleransi (5%)

Berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{263}{1 + 263 (0,05)^2} = 158$$

jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 158 pegawai. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *probability sampling*, khususnya **simple random sampling**, untuk memastikan bahwa setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder, yang dikumpulkan untuk mendukung analisis empiris. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Penggunaan kuesioner bertujuan untuk memperoleh data yang relevan dengan variabel penelitian secara sistematis dan terstruktur. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang telah tersedia dan dipublikasikan. Menurut Suryani dan Hendriadi (2015:171), data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan, diproses, dan disajikan oleh pihak lain serta dapat diakses oleh peneliti dengan izin resmi. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, seperti profil organisasi Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Papua, serta berbagai literatur ilmiah yang mendukung analisis penelitian.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan metode regresi berganda untuk menguji hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak statistik yang relevan guna memastikan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

4. Hasil dan Pembahasan

Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua, yang berlokasi di Jl. Soa Siu Dok 2 Bawah, Kantor Gubernur Jayapura, Papua, merupakan bagian dari Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Biro ini bertanggung jawab atas ketatausahaan umum, kearsipan, protokoler, serta administrasi keuangan dan urusan rumah tangga pimpinan. Struktur organisasi Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua terdiri dari beberapa bagian, yaitu:

1. **Bagian Tata Usaha Umum**, yang meliputi:
 - Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan
 - Sub Bagian Tata Usaha Persuratan dan Ekspedisi
 - Sub Bagian Tata Usaha Biro
2. **Bagian Rumah Tangga**, yang meliputi:
 - Sub Bagian Rumah Tangga Pimpinan
 - Sub Bagian Urusan Dalam
 - Sub Bagian Tata Usaha Staf Ahli
3. **Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah**, yang meliputi:
 - Sub Bagian Sarana dan Prasarana
 - Sub Bagian Kendaraan
 - Sub Bagian Perencanaan Kebutuhan SETDA
4. **Bagian Protokol**, yang meliputi:
 - Sub Bagian Tamu
 - Sub Bagian Perjalanan
 - Sub Bagian Acara

Karakteristik Responden

Tabel 2. Distribusi Usia Responden

No	Umur	Frekuensi	%
1	21-30 tahun	8	5,1
2	31-40 tahun	29	18,4
3	41-50 tahun	93	58,9
4	51-60 tahun	28	17,7
Total		158	100

Sumber: Data Primer, 2024

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden berada dalam rentang usia 41–50 tahun sebanyak 93 orang (58,9%), sedangkan kelompok usia dengan jumlah terendah adalah 21–30 tahun, sebanyak 8 orang (5,1%).

Tabel 3. Distribusi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	%
1	Laki-Laki	91	57,6
2	Perempuan	67	42,4
Total		158	100

Sumber: Data Primer, 2024

Tabel 3, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 91 orang (57,6%), sedangkan perempuan berjumlah 67 orang (42,4%).

Tabel 4. Distribusi Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	%
1	SMA	23	14,6
2	D-III	4	2,5
3	S1	99	62,7
4	S2	31	19,6
5	S3	1	0,6
Total		158	100

Sumber: Data Primer, 2024

Tabel 4, sebagian besar responden memiliki pendidikan S1 sebanyak 99 orang (62,7%), sedangkan tingkat pendidikan dengan jumlah terendah adalah S3, hanya 1 orang (0,6%).

Tabel 5. Distribusi Masa Kerja Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SLTA	6	11,1
2	Diploma	9	16,7
3	Sarjana (S1)	35	64,8
4	Magister (S2)	7	7,4
5	Doktor (S3)	0	0
Total		158	100

Sumber: Data Primer, 2024

Tabel 5, menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 11–20 tahun sebanyak 81 orang (51,3%), sementara masa kerja terendah adalah 21–30 tahun sebanyak 28 orang (17,7%).

Tabel 6. Distribusi Pangkat/Golongan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SLTA	6	11,1
2	Diploma	9	16,7
3	Sarjana (S1)	35	64,8
4	Magister (S2)	7	7,4
5	Doktor (S3)	0	0
Total		158	100

Sumber: Data Primer, 2024

Tabel 6, mengindikasikan bahwa golongan terbanyak adalah III/b, dengan jumlah 41 orang (25,9%), sedangkan golongan dengan jumlah terendah adalah IV/d, hanya 2 orang (1,3%).

Variabel Penelitian

Tabel 7. Deskripsi Jawaban Responden Variabel kepemimpinan (X1)

Indikator	Pernyataan	Nilai Rata-Rata
X1.1	Anda merasa bahwa Pimpinan mampu membuat Keputusan yang membawa perubahan pada Biro /Organisasi tempat anda Bekerja	3,6
X1.2	Anda merasa bahwa Pimpinan tidak pernah membuat Keputusan yang salah	3,4
X1.3	Anda merasa bahwa Pimpinan Mampu Memanfaatkan Sumber daya yang ada pada Biro /Organisasi.	3,4
X1.4	Anda merasa bahwa Pimpinan Mampu Menjaga Sumber daya yang ada pada Biro / Organisasi	3,4
X1.5	Anda merasa bahwa Pimpinan Mampu Menghilangkan Budaya atau Prilaku bawahan yang tidak sesuai dengan aturan yang berlaku.	3,3
X1.6	Anda merasa bahwa Pimpinan mampu menerapkan budaya atau prilaku yang baik kepada bawahannya.	3,4
X1.7	Anda merasa bahwa Pimpinan Mampu Menjadi Contoh dalam Berprilaku dan beretika yang baik didalam kantor.	3,6
X1.8	Anda merasa bahwa Pimpinan Mampu menindak tegas prilaku dan etika yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku.	3,4
X1.9	Anda merasa bahwa Pimpinan mampu Menyelesaikan masalah yang terjadi didalam Biro/Organisasi.	3,7
X1.10	Anda merasa bahwa Pimpinan Bisa Mengendalikan dan mengatur Bawahannya.	3,4
Nilai rata-rata variabel Kepemimpinan		3,5

Berdasarkan Tabel 4.7, nilai rata-rata dari variabel kepemimpinan berkisar antara 3,3 hingga 3,7, dengan rata-rata keseluruhan 3,5, yang menunjukkan kategori baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah kemampuan pimpinan dalam menyelesaikan masalah dalam organisasi (3,7), sedangkan indikator terendah adalah kemampuan pimpinan dalam menghilangkan budaya atau perilaku yang tidak sesuai dengan aturan (3,3).

Tabel 8. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Indikator	Pernyataan	Nilai Rata-Rata
X2.1	Pekerjaan anda saat ini membuat anda merasa tertantang untuk mengembangkan keterampilan yang anda miliki	3,5
X2.2	Pekerjaan anda saat ini sesuai dengan Keterampilan yang anda Miliki.	3,7
X2.3	Anda merasa nyaman dengan tempat kerja anda saat ini.	3,4
X2.4	Fasilitas ditempat kerja anda saat ini sangat memuaskan	3,7
X2.5	Beban kerja anda saat ini Sesuai dengan upah atau gaji yang dihasilkan.	3,9
X2.6	Anda selalu menerima gaji atau upah tepat waktu	3,7
X2.7	Menurut anda secara Pribadi pekerjaan anda saat ini sesuai dengan apa yang anda inginkan.	3,6
X2.8	Menurut anda secara Pribadi pekerjaan anda mengubah kepribadian anda menjadi lebih baik.	3,8
X2.9	Anda Memiliki Rekan Kerja yang baik dan pengertian.	3,8
X2.10	Anda dapat bekerja sama dengan baik Bersama rekan kerja anda	3,6
Nilai rata-rata variabel Kepuasan Kerja		3,7

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel kepuasan kerja berada dalam rentang 3,4 hingga 3,9, dengan rata-rata keseluruhan 3,7, yang termasuk kategori baik. Indikator tertinggi adalah kesesuaian beban kerja dengan upah/gaji (3,9), sedangkan indikator terendah adalah kenyamanan tempat kerja (3,4).

Tabel 9. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Motivasi (Z)

Indikator	Pernyataan	Nilai Rata-Rata
Z.1	Anda merasa antusias dengan pekerjaan yang anda dapatkan saat ini.	3,8
Z.2	Anda senang Melakukan Pekerjaan anda yang Sekarang.	3,6
Z.3	Anda merasa sangat menikmati pekerjaan anda saat ini	3,3
Z.4	Menurut anda Reward yang diberikan Organisasi kerja keras anda memuaskan	3,2
Z.5	Anda Pantang Menyerah Dalam menghadapi masalah yang datang dalam pekerjaan anda.	4,2
Z.6	Anda merasa aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaan anda.	3,8
Z.7	Anda percaya dan yakin dengan program yang diberikan Biro atau Organisasi Kepada Anda	3,1
Z.8	Ada Pengakuan atas Pekerjaan yang anda kerjakan.	3,3
Z.9	Anda sangat merasa percaya diri dengan pekerjaan anda	4,0
Z.10	Anda Berani Bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah anda lakukan	3,7
Nilai rata-rata variabel Motivasi Kerja		3,6

Hasil pada Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel motivasi kerja berada dalam rentang 3,1 hingga 4,2, dengan rata-rata keseluruhan 3,6, yang termasuk kategori baik. Indikator tertinggi adalah pantang menyerah dalam menghadapi masalah pekerjaan (4,2), sedangkan indikator terendah adalah kepercayaan terhadap program yang diberikan organisasi (3,1).

Tabel 10. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (Y)

Indikator	Pernyataan	Nilai Rata-Rata
Y1	Anda Selalu Tepat Waktu untuk datang kekantor.	3,8
Y2	Anda Selalu Pulang Setelah Waktu jam kerja Selesai.	3,6
Y3	Anda Tidak Pernah Melanggar Peraturan yang Berlaku.	3,6
Y4	Anda Selalu ijin kepada atasan saat Tidak Masuk Kantor.	3,6
Y5	Anda selalu menjaga dan merawat fasilitas yang ada dikantor anda	4,2
Y6	Anda selalu Berperilaku sopan saat bekerja kepada atasan maupun sesama rekan kerja.	3,8
Y7	Anda selalu Berpakaian Rapi saat bekerja dikantor.	4,0
Y8	Anda selalu Berpakaian Sesuai Dengan Peraturan yang berlaku	4,0
Y9	Anda selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada anda	4,0
Y10	Anda tidak suka meninggalkan pekerjaan anda kepada orang lain	3,7
Nilai rata-rata variabel Disiplin Kerja		3,8

Berdasarkan Tabel 10, nilai rata-rata variabel disiplin kerja berkisar antara 3,6 hingga 4,2, dengan rata-rata keseluruhan 3,8, yang menunjukkan kategori baik. Indikator tertinggi adalah kepatuhan dalam menjaga dan merawat fasilitas kantor (4,2), sedangkan indikator terendah adalah kepatuhan dalam izin saat tidak masuk kerja (3,6).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 11. Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel kepemimpinan (X1), Kepuasan kerja (X2) Motivasi kerja (Z) dan Disiplin Kerja (Y)

No.	Uji Validitas		
	Nilai r	Sig	Keterangan
Kepemimpinan (X1)			
X1.1	0,639	0,156	Valid
X1.2	0,744	0,156	Valid
X1.3	0,633	0,156	Valid
X1.4	0,324	0,156	Valid
X1.5	0,627	0,156	Valid
X1.6	0,522	0,156	Valid
X1.7	0,639	0,156	Valid
X1.8	0,744	0,156	Valid
X1.9	0,610	0,156	Valid
X1.10	0,675	0,156	Valid
Kepuasan Kerja (X2)			
X2.1	0,575	0,156	Valid
X2.2	0,528	0,156	Valid
X2.3	0,601	0,156	Valid
X2.4	0,498	0,156	Valid
X2.5	0,560	0,156	Valid

X2.6	0,512	0,156	Valid
X2.7	0,279	0,156	Valid
X2.8	0,745	0,156	Valid
X2.9	0,506	0,156	Valid
X2.10	0,749	0,156	Valid
Motivasi Kerja (Z)			
Z1	0,331	0,156	Valid
Z2	0,290	0,156	Valid
Z3	0,598	0,156	Valid
Z4	0,382	0,156	Valid
Z5	0,445	0,156	Valid
Z6	0,388	0,156	Valid
Z7	0,493	0,156	Valid
Z8	0,598	0,156	Valid
Z9	0,163	0,156	Valid
Z10	0,519	0,156	Valid
Disiplin Kerja (Y)			
Y1	0,697	0,156	Valid
Y2	0,305	0,156	Valid
Y3	0,607	0,156	Valid
Y4	0,337	0,156	Valid
Y5	0,662	0,156	Valid
Y6	0,715	0,156	Valid
Y7	0,463	0,156	Valid
Y8	0,407	0,156	Valid
Y9	0,463	0,156	Valid
Y10	0,642	0,156	Valid

Berdasarkan Tabel 11, seluruh item dalam variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,156, yang berarti semua item valid.

Sementara itu, hasil uji reliabilitas pada Tabel 12 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, yang berarti instrumen penelitian reliabel.

Tabel 12. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian kepemimpinan (X1), Kepuasan kerja (X2), Motivasi kerja (Z) dan Disiplin Kerja (Y)

Variabel	Cronbach'sAlpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,879	Reliabel
Kepuasan kerja (X2)	0,851	Reliabel
Motivasi kerja (Z)	0,753	Reliabel
Disiplin Kerja (Y)	0,831	Reliabel

Pengaruh Antar Variabel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua. Pegawai cenderung lebih termotivasi ketika memiliki pemimpin yang mampu memberikan arahan, menjadi contoh yang baik, serta menyelesaikan permasalahan dalam organisasi. Selain itu, kepemimpinan juga berkontribusi terhadap kepuasan kerja, meskipun dengan persentase yang relatif rendah sebesar 32,1%. Hal ini mengindikasikan

bahwa kepemimpinan yang ada masih perlu diperkuat untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Salah satu permasalahan yang masih dihadapi adalah tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah, ditandai dengan tingginya keterlambatan masuk kerja, tingkat kehadiran yang belum mencapai 80%, serta masih banyaknya pegawai yang tidak masuk tanpa izin kepada atasan.

Di sisi lain, kepuasan kerja hanya memberikan kontribusi sebesar 5,5% terhadap motivasi kerja pegawai, yang menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepuasan kerja relatif tinggi, faktor ini bukan penentu utama dalam meningkatkan motivasi pegawai. Faktor lain seperti lingkungan kerja, dukungan dari atasan, serta sistem penghargaan tampaknya lebih berperan dalam membangun motivasi pegawai. Sementara itu, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih disiplin dalam menjalankan tugas, datang tepat waktu, serta menjaga etika dan tanggung jawab dalam bekerja.

Namun, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja. Artinya, meskipun pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, hal tersebut tidak secara langsung meningkatkan disiplin kerja mereka jika tidak diimbangi dengan faktor lain seperti kepemimpinan yang kuat dan budaya kerja yang baik. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja di Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua sebaiknya difokuskan pada peningkatan motivasi pegawai, yang dapat dicapai melalui kepemimpinan yang lebih efektif, pemberian insentif yang sesuai, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan memiliki peran krusial dalam membentuk motivasi dan disiplin kerja pegawai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh, diperlukan strategi kepemimpinan yang lebih berorientasi pada penguatan motivasi dan kedisiplinan, sehingga pegawai dapat bekerja lebih optimal dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua. Artinya, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai. Sebaliknya, jika kepemimpinan tidak efektif, maka motivasi kerja pegawai cenderung menurun. Sementara itu, kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, sehingga naik atau turunnya motivasi kerja pegawai tidak secara langsung dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja mereka. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai, yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka tingkat disiplin kerja mereka juga meningkat. Lebih lanjut, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui mediasi motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan disiplin kerja mereka. Sebaliknya, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja melalui mediasi motivasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan

kerja bukan merupakan faktor utama yang mendorong pegawai untuk menerapkan disiplin kerja.

5.2. Saran

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pimpinan Biro Umum dan Administrasi Pimpinan Provinsi Papua meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui penerapan aturan yang lebih tegas guna meningkatkan disiplin kerja pegawai. Selain itu, pimpinan juga perlu memberikan pelatihan, meningkatkan perhatian terhadap hak serta tunjangan pegawai, serta memberikan penghargaan kepada pegawai berprestasi agar motivasi dan disiplin kerja mereka semakin meningkat. Selanjutnya, biro ini juga perlu menerapkan sanksi yang lebih tegas dan konsisten terhadap pegawai yang melanggar aturan disiplin kerja, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih tertib dan profesional. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi disiplin kerja pegawai, sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif dalam upaya meningkatkan kedisiplinan di lingkungan kerja.

Daftar Pustaka

- Azis, M. N., Abubakar, H., & Yunus, M. K. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP DISIPLIN PRAJA MELALUI MOTIVASI PADA INSTITUT PEMERINTAHAN DALAM NEGERI KAMPUS SULAWESI SELATAN. *Indonesian Journal of Business and Management*, 6(2), 316–324. <https://doi.org/10.35965/jbm.v6i2.4423>
- Jaenab, M. A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Bima. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 1, 1 - 18.
- Kasih Estiwulandari, M. d. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama di SMP Sub. Rayon 04 Kab.Demak. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 12, 202 - 218.
- Kaswan. (2024). *Manajemen Manusia, kualitas, dan Perubahan*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.
- Kharisma Cahya Dewanty, E. B. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada UMKM Blush Eyewear Kota Bekasi. *Journal of Islamic Economics and Finance*, 2, 221 -239.
- Kustini, A. F. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja di CV andi Jaya. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5, 634 -649.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pasaribu, L. V., Risamasu, F., Arfusau, W. A. I., & Wakarmamu, C. M. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai: Pada Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Provinsi Papua. *Adhigana Papua: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 43–54. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v1i1.6>
- Putra, A. B., & Prasetyo, I. (2024). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA MELALUI PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT.

- PEGADAIAN CABANG PROBOLINGGO. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 7(3), 224-237. <https://doi.org/10.37504/map.v7i3.652>
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Suryani dan Hendryadi. 2015. *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana.
- Umami, S., Lian, B., & Missriani, M. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP DISIPLIN KERJA. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1), 52-66. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3961>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.