

Original Research

## Pengaruh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya

*The influence of motivation, discipline, and leadership style on employee performance at the Murung Raya District Health Office*

Hendra Efhendy<sup>1,\*</sup>, Bambang Mantikei<sup>2</sup>, Achmad Syamsudin<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya

<sup>2</sup> Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Palangka Raya

\* Korespondensi: Hendra Efhendy (Email: [wiradafa2005@gmail.com](mailto:wiradafa2005@gmail.com))

<https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem>

<https://doi.org/10.37304/jem.v2i2.2942>

Received: 22 July 2020

Revised: 15 March 2021

Accepted: 08 April 2021

### Abstract

*The success of organizational performance is highly dependent on the performance of employees who run the wheels of the organization. Based on the observations of researchers, efforts made by agencies in improving employee discipline are through absenteeism and enforcement of Republic of Indonesia Government Regulation Number 53 of 2010 concerning employee discipline. However, minor disciplinary violations still occur, especially the level of attendance/absence. The purpose of this study was to measure and analyze the influence of motivation, work discipline and leadership style on employee performance at the Murung Raya Health Office. Respondents in this study were all employees assigned to the District Health Office of Murung Raya, both Civil Servants (PNS) and 50 contract employees who were selected by saturated sampling techniques. Primary and secondary data sources were collected by means of observation, literature study, and questionnaires. The analysis tool used in this study is the SEM (structure equation model) method based on PLS (partial least square). The results of this study indicate that: 1) Motivation (X1) significantly influences performance (Y) (P-Value  $0.029 < 0.05$ ); 2) Discipline (X2) significantly influences performance (Y) (P-Value  $0.001 < 0.05$ ); and 3) Leadership Style (X3) has no significant effect on performance (Y) (P-Value  $0.108 > 0.05$ ).*

### Keywords

*Motivation, discipline, leadership style, employee performance, Local Health Office, Murung Raya regency*

### Intisari

Keberhasilan kinerja organisasi sangat tergantung dengan kinerja pegawai yang menjalankan roda organisasi. Berdasarkan pengamatan peneliti, upaya yang dilakukan instansi dalam meningkatkan disiplin pegawai adalah melalui absensi dan penegakan PP RI Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai. Akan tetapi pelanggaran disiplin ringan masih sering terjadi terutama tingkat kehadiran/absensi. Tujuan Penelitian ini adalah untuk Mengukur dan menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Murung Raya. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ditugaskan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya, baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun pegawai kontrak sebanyak 50 responden yang dipilih dengan teknik sampling jenuh. Sumber data primer dan sekunder yang dikumpulkan dengan cara observasi, studi kepustakaan (dokumentasi), dan penyebaran kuesioner. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini metode SEM (*structure equation model*) berbasis PLS (*partial least square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Motivasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) ( $P\text{-Value } 0,029 < 0,05$ ); 2) Disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) ( $P\text{-Value } 0,001 < 0,05$ ); dan 3) Gaya Kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) ( $P\text{-Value } 0,108 > 0,05$ ).

### Kata kunci

Motivasi, disiplin, gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, kabupaten Murung Raya

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (pegawai) merupakan faktor terpenting bagi instansi pemerintah demi memajukan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia adalah penggerak utama dalam setiap kegiatan instansi pemerintah untuk kelangsungan hidup matinya sebuah instansi pemerintah. Manajemen instansi pemerintah harus bisa memperhatikan setiap keadaan pegawai baik individu maupun kelompok. Masalah rendahnya kinerja pegawai merupakan masalah yang perlu diperhatikan oleh setiap instansi pemerintah, karena kinerja pegawai mempengaruhi kualitas dan kuantitas instansi pemerintah. Salah satu yang menyebabkan rendahnya kinerja pegawai itu kurangnya motivasi oleh instansi pemerintah. Salah satu bentuk motivasi yang diberikan oleh instansi pemerintah untuk pegawai dengan memberikan tugas-tugas yang tepat dan sesuai serta memberikan disiplin kerja yang jelas.

Kebijakan umum pemerintah dalam rangka pembangunan pemerintahan yang baik (*good governance*), adalah dengan menjalankan pemerintahan yang berorientasi pada hasil (*result oriented government*). *Output* adalah pencapaian dari pelaksanaan program-program atau kegiatan yang dijalankan oleh pemerintah berupa: sarana, barang, dan jasa pelayanan kepada masyarakat, sedang *outcome* adalah fungsi dari sarana, barang dan jasa tersebut sehingga memberikan manfaat bagi masyarakat. *output* dan *outcome* adalah sarana kinerja, bukan penyerapan anggaran.

Keberhasilan kinerja organisasi sangat tergantung dengan kinerja pegawai yang menjalankan roda organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, metode memimpin organisasi, semangat dan integritas seseorang. Salah satu upaya instansi dalam mempertahankan kinerja pegawai adalah dengan pengawasan ketepatan kerja, motif kerja dan metode kepemimpinan kerja para pegawai. Kinerja kaitannya dengan jumlah kehadiran, motivasi kerja, pendapat dalam forum, ataupun masalah-masalah krusial yang terjadi dalam instansi. Pegawai adalah inti paling dasar dalam organisasi, tanpa mereka tidak akan ada yang namanya pencapaian target, kehadiran mereka dalam organisasi menentukan laju perkembangan sebuah tim, dengan adanya tenaga kerja yang profesional dan teruji keterampilan dan loyalitasnya berarti organisasi tersebut telah memiliki aset berharga yang harus terus dipertahankan keberadaannya dalam sebuah perusahaan, karena peningkatan mutu sumberdaya menjadi faktor utama terciptanya kesuksesan kerja.

Dinas Kesehatan adalah lembaga yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan masyarakat untuk wilayah Kabupaten Murung Raya, dimana keberhasilan pelaksanaan tugas penanggungjawaban kerja dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai yang ada di instansi tersebut, pentingnya kinerja pegawai yang ada pada Dinas Kesehatan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi itu, yaitu untuk meningkatkan

pelayanan terhadap para masyarakat terutama dalam proses pengawasan dan pembinaan terhadap kebutuhan informasi dan pelayanan kesehatan.

Berdasarkan observasi, upaya yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya dalam meningkatkan disiplin pegawai adalah melalui absensi dan penegakan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negari Sipil (PNS). Kebijakan peningkatan disiplin pegawai melalui pengecekan daftar hadir yang dilakukan dengan mengecek kehadiran secara manual. Pengisian daftar hadir dilakukan sebanyak 2 kali, yaitu pada saat masuk kerja dan pada saat pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan. Bagi pegawai yang melanggar ketentuan absensi akan diberi sanksi mulai dari teguran lisan, tertulis dan pemotongan gaji dan pendapatan lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya, pelanggaran disiplin ringan terutama tingkat kehadiran masih sering terjadi.

Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya dalam kebijakan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, diantaranya telah memberikan insentif, penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan memberikan ijin belajar. Insentif yang diberikan dalam bentuk tunjangan daerah. Sedangkan bagi pegawai yang berprestasi dipromosikan dalam jabatan yang lebih tinggi. Dalam mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensinya, Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya memberikan ijin kepada poegawainya untuk studi lanjut pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi (Magister).

Sementara itu, motivasi pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya belum begitu menunjukkan peningkatan yang menggembirakan. Hal ini terlihat dari kurangnya keterlibatan pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya dalam kegiatan-kegiatan organisasi, sehingga Keadaan ini menyebabkan pegawai yang sering tidak terlibat cenderung menjadi kehilangan motivasi, dan terkadang bersikap tidak peduli pada pencapaian tujuan organisasi. Hal ini tentu sangat berdampak pada kinerja organisasi dalam mencapai tujuan Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang kesehatan. Kualitas kinerja pegawai yang ada pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi tersebut, yaitu untuk meningkatkan pelayanan terhadap para masyarakat terutama dalam proses pengawasan dan pembinaan terhadap kebutuhan informasi dan pelayanan kesehatan.

Disisi lain, kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya masih perlu ditingkatkan. Capaian program melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) menunjukkan hasil yang belum memuaskan. Masih ada laporan program yang tidak/terlambat dilaporkan. Selain itu Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya tidak tepat waktu pencatatan dan pelaporan ke Dinas Kesehatan Provinsi, kurangnya

inisiatif dan tanggungjawab terhadap tugas pokok dan fungsi masing-masing petugas/pegawai, persoalan mengenai taraf gaji dan intensif tidak dapat menyeimbangi kebutuhan karyawan sehari-hari, minimnya komunikasi dan koordinasi antar tim baik dari atasan maupun dari bawahan dan tidak ada kejelasan mengenai balasan dari kerja keras pegawai maupun peringatan pada mereka yang menurun kinerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut diperlukan suatu kajian tentang pengaruh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Murung Raya. Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya dijadikan sebagai obyek penelitian didasarkan pada dua hal. Pertama, Dinas Kesehatan merupakan lembaga publik yang mempunyai peran dalam pengendalian penyakit dan penyehatan lingkungan, pembinaan pelayanan kesehatan, pengembangan sumber daya kesehatan dan kefarmasian sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dimana dalam memberikan pelayanan diperlukan profesionalisme pegawai. Kedua, adanya suatu permasalahan yang perlu di kaji dan diteliti berkaitan dengan kinerja pegawainya masih menunjukkan hasil kerja yang kurang efektif, sehingga mengganggu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

## 2. METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya sejak bulan Maret sampai Mei 2020. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ditugaskan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya, baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun pegawai kontrak yang berjumlah 50 orang. Sampel dipilih secara sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel.

Data primer bersumber dari responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen laporan yang dibuat oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya atau organisasi lain yang dapat dipercaya. Data dikumpulkan melalui pendokumentasian dan pengisian kuesioner.

Pengukuran dilakukan menggunakan Skala *Likert*. Menurut Laside et al. (2020), skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapatan dan persepsi seorang atau sekelompok orang tertentu tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Bentuk jawaban skala *Likert* yaitu: sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Setiap instrumen dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas adalah untuk mengukur keaslian dan kemurnian sebuah instrumen penelitian. Menurut Siregar (2010), pengujian ini menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas

menggunakan *convergent validity*. Menurut Diana dan Amelia (2020) reliabilitas adalah skala atau instrument pengukuran data yang dihasilkan *reliable* atau terpercaya apabila instrument tersebut secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Untuk menguji reliabilitas suatu konstruksi dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Variabel bebas yang diukur adalah motivasi ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ), dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ), dan variabel terikat adalah kinerja pegawai ( $Y$ ).

Data dianalisis menggunakan SEM PLS (*Partial Least Square*) yang dikelompokkan menjadi dua, yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Dalam penelitian ini analisis deskriptif menggambarkan persepsi responden atas masing-masing indikator variabel motivasi, disiplin, gaya kepemimpinan dan kinerja.

Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji pengaruh variabel motivasi, disiplin, gaya kepemimpinan dan kinerja. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dimana *Partial Least Square* (PLS) menggunakan iterasi algorithm yang terdiri atas seri OLS (*Ordinary Least Partial Least Square*) sehingga persoalan identifikasi model tidak menjadi masalah untuk *model recursive* (model yang mempunyai satu arah kausalitas) dan menghindarkan masalah untuk model yang bersifat *non recursive* (model yang bersifat timbal balik atau *reciprocal* antar variabel) yang dapat diselesaikan dengan SEM berbasis covariance. Sebagai alternative analisis covariance based SEM, pendekatan *variance based* dengan PLS mengubah orientasi analisis dari menguji kausalitas (model yang dikembangkan berdasarkan teori) ke model prediksi komponen (Ghozali dan Latan, 2012).

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antara variabel laten.

## 3. HASIL

### 3.1 Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya, baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun pegawai kontrak pada Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya yang berjumlah sebanyak 50 orang.

Jumlah responden laki-laki sebanyak 22 orang (44%), dan responden perempuan sebanyak 28 orang (56%). Jumlah pegawai dengan usia 25-30 tahun sebanyak 10 orang (20%), 31-40 tahun sebanyak 19 orang (38%), 41-50 tahun sebanyak 16 orang (32%), dan usia >50 tahun

sebanyak 5 orang (10%). Responden dari dokter umum sebanyak 2 orang (4%), magister kesehatan sebanyak 2 orang (4%), sarjana ilmu pemerintahan sebanyak 2 orang (4%), perawat sebanyak 16 orang (32%), bidan sebanyak 12 orang (24%), apoteker sebanyak 3 orang (6%), sarjana kesmas sebanyak 5 orang (10%), sanitarian sebanyak 2 orang (4%), sarjana ekonomi sebanyak 3 orang (6%), dan tenaga gizi sebanyak 3 orang (6%).

**3.2 Analisis Deskriptif**

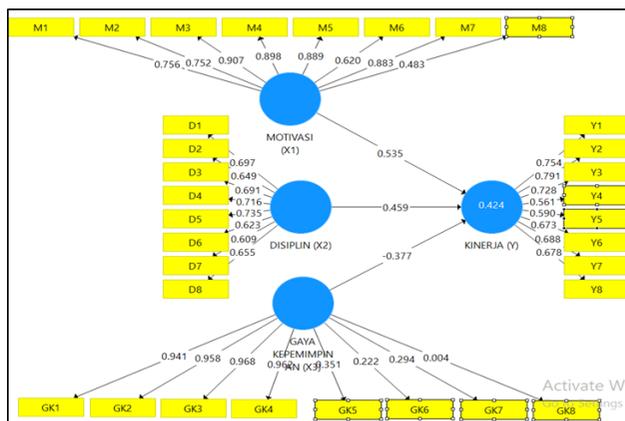
Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel motivasi (X1) berisi 8 indikator, tampak bahwa jawaban responden memiliki variasi yang sangat lebar ditunjukkan dengan nilai minimal 1 (sangat tidak setuju) dan maksimal 5 (sangat setuju). Hasil menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel dari Motivasi (X1) memiliki nilai 3,815 (cenderung setuju). Hasil tersebut merupakan gambaran yang umumnya responden menjawab cenderung setuju dengan setiap pernyataan yang berkaitan dengan motivasi dengan indikator dorongan (gaji, fasilitas pendukung, lingkungan kerja, tantangan pekerjaan, inisiatif); harapan (penghargaan, dan pujian).

Hasil deskriptif variabel disiplin (X2) yang memiliki variasi tinggi dengan nilai minimal 1 (sangat tidak setuju) dan nilai maksimal 5 (sangat setuju). Nilai rata-rata (mean) semua indikator memiliki nilai mean variabel sebesar 3,772. Hasil ini menjelaskan bahwa 50 responden rata-rata cenderung setuju dengan setiap pernyataan dalam kuesioner yang berkaitan dengan disiplin digambarkan dengan indikator Kehadiran, Ketaatan, Kewaspadaan, dan Etika Pegawai.

Dari hasil temuan tampak bahwa 50 responden memiliki variasi jawaban yang tinggi dengan nilai minimal 2 (tidak setuju) dan maksimal 5 (sangat setuju). Variabel gaya kepemimpinan (X3) berisi 8 indikator dan direfleksikan dengan jawaban kuesioner yang berkode GK1 sampai dengan GK8. Hasil ini mengindikasikan bahwa nilai mean variabel sebesar 4,092. Dengan kata lain, temuan ini menggambarkan bahwa 50 responden rata-rata berpendapat setuju atas semua pertanyaan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digambarkan dengan indikator gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi dan gaya kepemimpinan suportif.

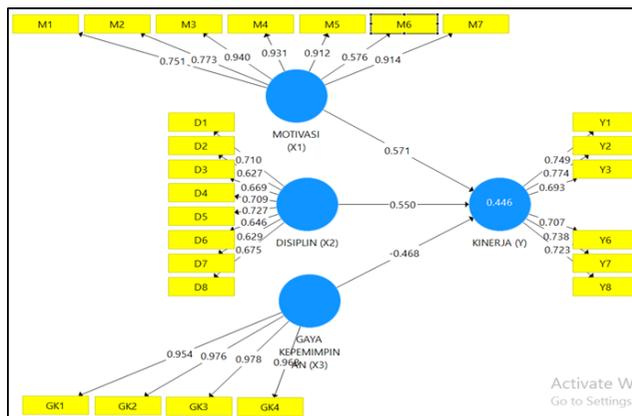
Hasil deskriptif variabel kinerja (Y) yang memiliki variasi tinggi dengan nilai minimal 1 (sangat tidak setuju) dan nilai maksimal 5 (sangat setuju). Nilai rata-rata (mean) variabel memiliki nilai 3,645. Hasil ini menjelaskan bahwa 50 responden rata-rata cenderung setuju dengan setiap pernyataan dalam kuesioner yang digambarkan dengan indikator kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, disiplin, dan tanggung-jawab.

Pada pengujian ke 1 (Gambar 1) terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* pada kisaran < 0,6 dan harus dieliminasi. Indikator yang dieliminasi dan harus di drop adalah refleksi variabel Motivasi (X1) yaitu M8 yang memiliki nilai 0,483. Sementara itu, Indikator dari variabel gaya kepemimpinan (X3) juga memiliki nilai *loading factor*



Gambar 1 Pengujian *outer model* tahap 1

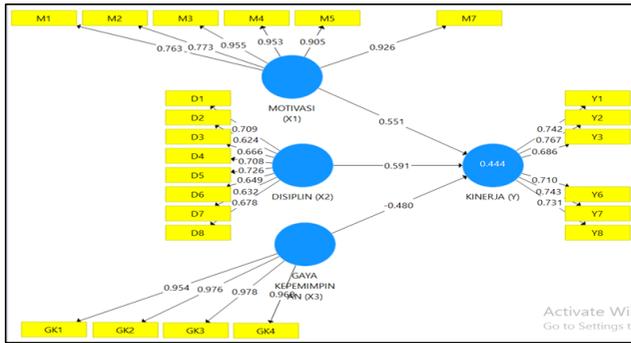
<0,6 dan harus dieliminasi. Indikator yang dieliminasi dan harus di drop yaitu GK5 (0,351), GK6 (0,222), GK7 (0,294) dan GK8 (0,004). Selanjutnya pada variabel Kinerja (Y) juga memiliki indikator yang nilai *loading factor* <0,6. Indikator yang harus dieliminasi adalah Y4 (0,561) dan Y5 (0,590). Dengan demikian, model harus dijalankan ulang atau diperlukan pengujian *outer model* ke 2 untuk memastikan bahwa semua indikator memiliki nilai >0,6.



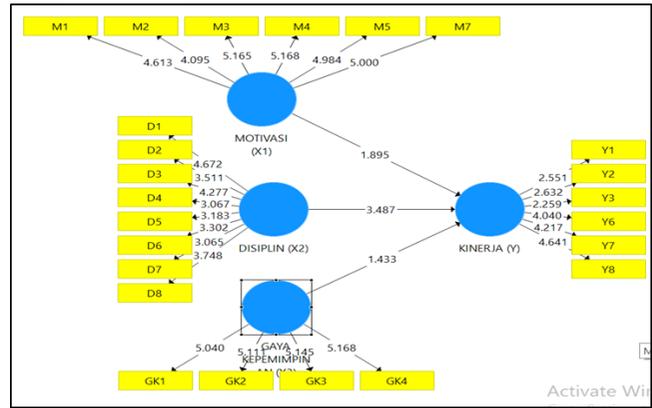
Gambar 2 Pengujian *outer model* tahap 2

Pada pengujian *outer model* tahap ke 2 (Gambar 2) tampak bahwa variabel semua indikator masih memiliki nilai <0,6. Variabel Motivasi (X1) indikator yang harus dieliminasi yaitu M6 (0,576). Dengan demikian, model harus dijalankan ulang atau diperlukan pengujian *outer model* ke 3 untuk memastikan bahwa semua indikator memiliki nilai >0,6.

Pada pengujian *outer model* tahap ke 3 (Gambar 3) tampak bahwa variabel semua indikator memiliki nilai lebih besar dari 0,6. Variabel Motivasi (X1) menyisakan 6 indikator yaitu M1, M2, M3, M4, M5 dan M7. Variabel Disiplin (X2) tersisa sebanyak 8 indikator yaitu D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7 dan D8. Variabel gaya kepemimpinan (X3) menyisakan 4 indikator yaitu GK1, GK2, GK3, dan GK4. Selanjutnya variabel kinerja (Y) menyisakan 6 indikator yaitu Y1, Y2, Y3, Y6, Y7, dan Y8. Dengan demikian, dalam model penelitian ini tersisa 24 indikator yang layak dilakukan pengujian untuk tahapan selanjutnya.



Gambar 3 Pengujian *outer model* tahap 3



Gambar 4 *Inner Model*

**3.3 Uji Validitas**

Pada hasil *convergent validity* yang menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *outer loading* >0,6. Tampak bahwa semua indikator disemua variabel memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,6 bahkan lebih besar dari 0,7. Bukti empiris ini menunjukkan bahwa semua indikator dalam model ini dapat dikatakan memiliki validitas yang baik. Kuesioner yang merupakan refleksi dari pendapat responden didalam indikator yang dijadikan sebagai alat ukur dapat mengestimasi variabelnya masing-masing dengan baik dan secara tepat.

**3.3 Uji Reliabilitas**

Bukti hasil SEM-PLS menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* lebih tinggi dari batas toleransi 0,6. Sementara itu, nilai AVE ada beberapa variabel yang lebih tinggi dari batasan yang direkomendasikan yaitu > 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa semua konstruk atau variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

**3.4 Pengujian Inner Model**

Gambar 4 merupakan hasil uji inner pada model penelitian ini. *Inner model* di uji menggunakan menggunakan SEM-PLS dengan menjalankan *bootstrapping*. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara konstruk eksogen (variabel independen) dan endogen (variabel dependen).

**3.5 Pengujian Hipotesis**

Nilai signifikansi pada *P-value* dan T-statistik merupakan ukuran untuk melihat signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan tingkat kepercayaan 95% maka taraf signifikansi 5% dan *P-value* harus <0,05. Tabel 1

menyajikan bukti empiris temuan pada hubungan tersebut dan sub-bab berikutnya dibawah ini menyajikan penjelasan dari setiap pengujian hipotesis.

- a. Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja (Y)  
 Pada Tabel 1 poin 1 menyajikan bukti empiris bahwa nilai *P-value* 0,029<0,05 dan nilai t-statistik 2183>1,676 yang berarti signifikan. Temuan ini menerima hipotesis 1 bahwa Motivasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dengan taraf signifikansi >5%. Dengan demikian, perubahan pada Motivasi (X1) dapat secara signifikan menjelaskan perubahan dari kinerja (Y).
- b. Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh Disiplin (X2) terhadap Kinerja (Y)  
 Tabel 1 poin 2 memberikan bukti bahwa nilai *P-value* adalah 0,001 < 0,05 dan nilai t-statistik 3,299 > 1,676. Hasil ini menerima hipotesis 2 bahwa Disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dengan taraf signifikansi 5%. Temuan ini juga menggambarkan bahwa variasi dari Disiplin (X2) dapat menjelaskan variasi dari kinerja (Y).
- c. Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja (Y)  
 Berdasarkan Tabel 1 poin 3 tampak bahwa nilai *P-value* 0,108 > 0,05 dan nilai t-statistik 1,609 < 1,676 yang berarti signifikan (hipotesis 3 ditolak). Hasil ini menolak hipotesis 3 bahwa gaya kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dengan taraf signifikansi 5%. Dengan kata lain, berbagai variasi gaya kepemimpinan (X3) tidak mampu menjelaskan perubahan dari kinerja (Y) secara signifikan.

Tabel 1. *Path coefficients*

No	Pengaruh Langsung	Koefisien	t-statistic	P-value	Hipotesis
1	Motivasi (X1) à Kinerja (Y)	0,551	2,183	0,029	H1 diterima
2	Disiplin (X2) à Kinerja (Y)	0,591	3,299	0,001	H2 diterima
3	Gaya Kepemimpinan (X3) à Kinerja (Y)	-,0480	1,609	0,108	H3 ditolak

## 4. PEMBAHASAN

### 4.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain, perubahan motivasi dapat menyebabkan perubahan pada kinerja. Artinya semakin tinggi motivasi kerja akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Jadi semakin tinggi penilaian responden atas motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Oleh karena itu dibutuhkan pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja karena motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja yang merupakan energi yang menjadi pemicu bagi pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila seseorang pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya termotivasi maka akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan, fasilitas yang mendukung pekerjaan, rasa nyaman dengan lingkungan kerja, tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan, inisiatif menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan serta dilibatkan dalam pertemuan untuk pengambilan keputusan di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Para pegawai Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya melakukan pekerjaannya berdasarkan atas target kerja, merasa puas dengan hasil kerja yang dicapai, jarang melakukan kesalahan, mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan dalam waktu yang telah ditentukan, serta menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Lestari dan Hamzah (2019), Saryadi (2018) dan Apridani et al. (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi sebagai variabel X (variabel bebas) terbukti berpengaruh terhadap kinerja sebagai variabel Y (variabel terikat).

### 4.2 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi disiplin akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Disiplin merupakan suatu cara yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan para pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Afianto dan Utami, 2017).

Disiplin kerja dapat dipengaruhi oleh kehadiran, ketaatan, kewaspadaan, dan etika pegawai. Dimana pegawai dengan semangat kerja yang tinggi cenderung

akan bekerja dengan lebih baik sesuai prosedur kerja, tepat waktu, selalu waspada dan memiliki etika sehingga pekerjaan akan selesai sesuai target serta penuh tanggung jawab dalam bekerja (Hutajulu et al., 2021). Dengan dilandasi dengan aspek-aspek tersebut maka kedisiplinan kerja akan berpengaruh besar pada kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Ketika tingkat disiplin itu tinggi maka diharapkan para pegawai akan bekerja lebih baik, sehingga produktivitas organisasi dapat meningkat pula. Selain itu disiplin yang baik akan meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin. Hasil penelitian ini sejalan dengan Wairooy (2017) menyatakan bahwa disiplin sebagai variabel X berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebagai variabel Y.

### 4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan adalah metode individu dalam memimpin rekan kerjanya (Arizona et al., 2013). Gaya kepemimpinan merupakan rangkaian tindakan yang telah direncanakan sedemikian rupa dan diciptakan untuk digunakan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Husaini dan Fitria, 2019). Secara umum, gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat gaya, yaitu: 1) Kharismatik, metode yang membuat orang sekitar meyakini kepemimpinannya dan bersedia mengerjakan segala perintahnya, 2) transaksional, yaitu menjadi pemandu dalam tim untuk mencapai target yang telah ditetapkan dengan menerangkan syarat dan peraturan yang berlaku, 3) transformasional, yakni metode kepemimpinan yang menginspirasi para rekan kerja untuk memberikan dampak positif pada lingkungan sekitar, dan 4) visioner, yaitu pemimpin yang menciptakan metode kerja baru yang dapat menarik minat tim mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang diharapkan dapat berproses dengan baik (Robbins, 2007).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai (misal: Hatman, 2019). Sebaliknya, Lufi (2016) dan Arson et al. (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja memiliki hubungan yang rendah dan negatif dan tidak signifikan. Terdapat faktor-faktor lain yang lebih besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini mungkin terjadi dengan alasan karena sebaik apapun gaya kepemimpinan, apabila tidak didukung oleh kerja keras serta usaha dari pimpinan itu sendiri, maka kinerja yang memuaskan tidak akan dapat tercapai.

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan aktivitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Gaya Kepemimpinan Direktif yang dijalankan belum mempunyai dampak yang berpengaruh baik bagi organisasi. Pelaksanaan aktivitas gaya kepemimpinan yang lebih banyak ke arah menekan pegawai bisa saja menyebabkan

seorang pegawai dapat mencapai kinerja optimal dalam bekerja, tetapi belum tentu dapat membawa pengaruh yang positif dalam kepribadian bawahan untuk melakukan pekerjaan dengan ikhlas mencapai tujuan organisasi. Artinya apabila pimpinan kurang mengapresiasi pendapat dari para pegawai dan mengambil keputusan tanpa mempertimbangkan pendapat pegawai maka hal tersebut akan menurunkan kinerja pegawai sehingga tidak tercapainya target kerja serta tidak adanya kepuasan kerja dari para pegawai.

Sebaik apapun gaya kepemimpinan yang terdapat pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya, apabila tidak didukung oleh kerja keras serta usaha dari pimpinan itu sendiri, maka kinerja yang memuaskan tidak akan dapat tercapai. Pemimpin yang terdapat pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya hanya sebatas memberikan kebijakan, panduan, arahan, serta dorongan dalam bekerja, namun keberhasilan dari suatu pekerjaan amat ditentukan oleh pribadi pimpinan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pimpinan tanpa didasari kesadaran dalam diri pimpinan itu sendiri, untuk mengoptimalkan kinerjanya.

Gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan direktif yang diterapkan secara bersama-sama oleh pimpinan dianggap belum cukup efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Apabila kedua gaya kepemimpinan tersebut diterapkan secara terpisah sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan mungkin akan memberikan pengaruh berbeda terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, penerapan setiap gaya kepemimpinan akan efektif apabila diterapkan sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan; serta mempunyai kondisi kerja yang berbeda. Dalam hal ini, kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan bukti empiris pengujian statistik dan pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian ini bahwa motivasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dengan nilai  $P\text{-value}$   $0,029 < 0,05$ . Dengan demikian, perubahan pada motivasi (X1) dapat secara signifikan menjelaskan perubahan dari kinerja (Y). Disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dengan nilai  $P\text{-value}$  adalah  $0,001 < 0,05$ . Temuan ini juga menggambarkan bahwa variasi dari disiplin (X2) dapat menjelaskan variasi dari kinerja (Y). Selanjutnya gaya kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) dengan nilai  $P\text{-value}$   $0,108 > 0,05$ . Dengan kata lain, berbagai variasi gaya kepemimpinan (X3) tidak mampu menjelaskan perubahan dari kinerja (Y) secara signifikan.

Untuk meningkatkan kinerja para pegawai, penelitian ini menyarankan agar Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten

Murung Raya memperbaiki gaya kepemimpinan dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk menyampaikan ide yang sifatnya membangun. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya perlu memenuhi kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) para pegawai. Terakhir, Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya perlu memperhatikan disiplin kerja berupa kriteria berdasarkan sikap kehadiran waktu kerja, kriteria berdasarkan norma disaat memakai seragam dan kriteria berdasarkan tanggung jawab disaat bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afianto, I.D. and Utami, H.N., 2017. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50(6), 58-67.
- Apridani, A., Mantikei, B. and Syamsudin, A., 2021. Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Kecamatan Tanah Siang. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 82-88.
- Arizona, D. D., Riniwati, H. H., & Harahap, N. N. (2013). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Malang). *Jurnal Mahasiswa Agribisnis Perikanan*, 1(1), 1-11.
- Arson, Mantikei, B. and Christa, U.R., 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Kotawaringin Timur. *Journal of Environment and Management*, 1(1), 46-56.
- Diana, T. and Amelia, A., 2020. Analisis Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Kelapa Sawit PT. Wawasan Kebun Nusantara Bengkayang. *JES (Jurnal Ekonomi STIEP)*, 5(1), 41-46.
- Ghozali, I. & Latan, H., 2012. *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hatman, H., 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Lampung Tengah. *Jurnal Simplex*, 2(1), 51-61.
- Husaini, H. and Fitria, H., 2019. Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 43-54.
- Hutajulu, Y.M.M., Sintani, L. and Meitiana, M., 2021.

- Pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 44-52.
- Laside, I.K.D., Andaki, J.A. and Wasak, M.P., 2020. Persepsi Konsumen Terhadap Layanan SPDN (Solar Packed Dealer Nelayan) Di Desa Borgo Satu Kecamatan Belang Kabupaten Minahasa Tenggara. *Akulturasi: Jurnal Ilmiah Agrobisnis Perikanan*, 8(1), 7-12.
- Lestari, I.A. and Hamzah, N., 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 164-177.
- Lufi, R. P., 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(2), 127-143
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negari Sipil
- Robbins, Stephen, & Judge A. T., 2007. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Sari, A., Zamzam, F. and Syamsudin, H., 2020. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1-18.
- Saryadi, S., 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Proceeding of The URECOL*, 122-134.
- Siregar, K., 2010. *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan*. Tesis. Medan: Universitas Terbuka.
- Wairooy, A., 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(1), 15-24.