

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun

Ika Natalia Putri Rahayu¹⁾, Titin Hargyatni²⁾

email: pr709112@gmail.com, titin@stekom.ac.id

^{1) 2)} **Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Studi Ekonomi Modern STEKOM Sukoharjo, Indonesia**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang diberikan kepada 42 orang responden. Karakteristik responden terutama terdiri dari laki-laki dengan persentase 64%, usia produktif 20 sampai 50 tahun mencapai 83%, serta status kepegawaian sebagai honorer mencapai 69%. Uji kualitas data menunjukkan bahwa semua item pernyataan tersebut valid karena memiliki nilai r hitung lebih besar dari 0,304 dan juga reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,656. Uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data memiliki distribusi normal, tidak ada masalah multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi dapat digunakan dengan baik. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa persamaan yang diperoleh adalah $Y = 8,029 - 0,080X_1 + 0,128X_2 + 0,501X_3$. Secara parsial, gaya kepemimpinan tidak berdampak secara signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = -0,855$; $\text{sig} = 0,398$), disiplin kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan ($t = 1,012$; $\text{sig} = 0,318$), sedangkan motivasi kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t = 4,321$; $\text{sig} < 0,001$). Uji yang dilakukan bersamaan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan dengan nilai F hitung 7,972 dan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,338, yang artinya ketiga variabel independen mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 33,8 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan, regresi linier berganda.

Abstract

This research looks into how different leadership styles, employees' discipline, and their level of motivation affect their job performance at the Madiun Regency Library and Archives Service. The study used a quantitative method and collected data by giving questionnaires to 42 people. Most of the respondents are men, making up 64%. About 83% are in the productive age group of 20 to 50 years. Nearly 69% have honorary employee status. The tests on data quality show that every item in the statements is valid, as the calculated r value is higher than 0.304, and the statements are reliable, with a Cronbach's Alpha value of 0.656. The test for classical assumptions shows that the data follows a normal distribution, there is no high correlation between variables, and the variation in the data is consistent, which means the regression model is appropriate to use. The results from the multiple linear regression analysis show that the equation is Y equals 8.029 minus 0.080 times X_1 plus 0.128 times X_2 plus 0.501 times X_3 . In part, the way leaders lead had a small and not important effect on how well employees performed ($t = -0.855$; $\text{sig} = 0.398$). Having

good work habits had a positive but not important effect ($t = 1.012$; $sig = 0.318$). However, having strong work motivation had a positive and important effect on employee performance ($t = 4.321$; $sig < 0.001$). The results from the simultaneous test showed that leadership style, work discipline, and work motivation together had a big impact on employee performance. The F -value calculated was 7.972, and the significance level was less than 0.05. The coefficient of determination showed an Adjusted R Square value of 0.338, meaning the three independent variables accounted for 33.8% of the variation in employee performance, and the rest was due to other factors not included in the study. So, work motivation was the biggest factor in helping employees perform better.

Keywords: *leadership style, work discipline, work motivation, employee performance, multiple linear regression.*

ISSN

2548-6535 (print)

2615-6784 (online)

PENDAHULUAN

Suksesnya sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan bergantung pada sumber daya manusianya sebagai salah satu faktor yang sangat penting. Elemen sumber daya manusia ini semakin dipandang sebagai faktor penting terkait dengan kualitas pelayanan kepada masyarakat, khususnya di organisasi yang bergerak di bidang pelayanan publik. Kesuksesan dan kegagalan organisasi sangat bergantung pada cara sumber daya manusia dikelola dan dikembangkan secara berkelanjutan. Untuk mencapainya maka perencanaan terhadap manajemen sumber daya manusia perlu dilakukan sebaik baiknya sehingga mampu menghasilkan kinerja yang bisa diandalkan (Sudarmanto, 2019).

Manajemen SDM adalah serangkaian langkah yang melibatkan pemanfaatan, pengaturan, penilaian, dan pengembangan karyawan baik secara individu maupun kelompok sehingga tujuan organisasi tercapai. Karena semakin tingginya tuntutan terhadap kinerja dan pelayanan publik, organisasi membutuhkan pegawai yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis yang baik, tetapi juga memiliki disiplin dan semangat kerja yang kuat. Produktivitas karyawan menjadi ukuran utama dalam menilai keberhasilan pengelolaan SDM pada suatu institusi (Sutrisno, 2019).

Pada penelitian (Afandi, 2018) mengartikan kinerja sebagai hasil pekerjaan yang berhasil dicapai oleh seseorang atau kelompok sesuai dengan kewenangan dan

tanggung jawab yang diberikan. Pengukuran kinerja bisa dilakukan dengan menggunakan standar yang sudah ditentukan dalam jangka waktu tertentu. Dampaknya adalah proses pencapaian tujuan menjadi lebih lambat dan pelayanan yang diberikan menurun (Edison, 2018).

Kinerja pegawai adalah hal penting yang memengaruhi keberhasilan sebuah organisasi, baik itu di sektor pemerintah maupun sektor swasta. Penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja karyawan bisa dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti cara pemimpin memimpin, semangat bekerja, dan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas. Ketiga variabel tersebut diketahui berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. (Kusmayasari et al., 2023; Desriliani & Abaharis, 2023; Zikri et al., 2025). Selain itu, gaya kepemimpinan juga memiliki peranan dalam membentuk motivasi serta meningkatkan disiplin kerja pegawai yang selanjutnya berdampak terhadap peningkatan kinerja melalui mekanisme mediasi (Ulum et al., 2023). ada lingkungan instansi pemerintah, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dilaporkan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Prasetyo, 2025), edangkan pada instansi perpustakaan, aspek disiplin dan motivasi kerja menjadi faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai (Pratama & Febriana, 2023). Temuan tersebut didukung oleh penelitian Utami et al. (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berperan dalam

meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun begitu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu langsung memengaruhi hasil kerja, tetapi bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi lingkungan kerja maupun variabel tertentu yang bersifat mediasi (Abidin & Budiono, 2023; Fatin & Yanuar, 2025).

Berdasarkan data internal Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun tahun 2026, hasil kerja pegawai di bagian fungsional belum mencapai target yang telah bebankan kepada pegawai. Data pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Capaian Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun Tahun 2026

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Keterangan
1	Rata-rata capaian SKP pegawai	85%	78%	Belum mencapai target
2	Pegawai dengan SKP kategori Sangat Baik	$\geq 50\%$	35%	Perlu peningkatan
3	Pegawai dengan SKP kategori Cukup	$\leq 10\%$	20%	Masih relatif tinggi

Sumber: Data Internal Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun (2026)

Berdasarkan Tabel 1, terdapat indikasi bahwa capaian kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun tahun 2026 masih belum mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari rata-rata capaian SKP pegawai yang hanya mencapai 78%, lebih rendah dibandingkan target sebesar 85%, sehingga menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan belum memenuhi target organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia masih memerlukan perhatian dan perbaikan agar peningkatan kinerja pegawai dapat diwujudkan secara lebih optimal.

Selain aspek kinerja, disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor yang berperan dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas pegawai. Disiplin dalam bekerja menunjukkan sejauh mana seseorang patuh

pada berbagai norma dan peraturan yang diterapkan di dalam suatu organisasi. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil menegaskan bahwa disiplin menjadi dasar penting dalam mewujudkan aparatur yang profesional serta memiliki integritas tinggi. Disiplin kerja dapat diamati melalui beberapa indikator seperti hadir tepat secara on time, melaksanakan prosedur kerja dengan baik, dan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tanggung jawab (Kibiyanti, 2024).

Data kehadiran internal menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun masih perlu diperhatikan lebih lanjut. Tingkat keterlambatan pegawai masih cukup sering terjadi, seperti yang terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Data Disiplin Kerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun Tahun 2026

No	Indikator Disiplin Kerja	Persentase	Keterangan
1	Pegawai hadir tepat waktu	83%	Belum optimal
2	Pegawai terlambat hadir	17%	Keterlambatan 10–30 menit
3	Pelanggaran disiplin ringan	Ada	Terkait jam kerja

Sumber: Data Internal Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun (2026)

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan harapan organisasi. Disiplin yang kurang optimal dapat mempengaruhi efektivitas kerja serta

berdampak pada pencapaian kinerja secara keseluruhan. (Robbins, 2017) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku individu

dalam organisasi dan berkontribusi terhadap hasil kerja yang dicapai.

Selain gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, motivasi kerja juga menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Motivasi bisa dipahami sebagai penggerak yang berasal dari dalam diri maupun dari luar individu yang mempengaruhi semangat, sikap, dan perilaku seseorang saat melaksanakan

tugasnya (Alkadri, 2024). Berdasarkan hasil pengamatan internal, masih ditemukan beberapa pegawai yang menunjukkan tingkat motivasi kerja yang belum optimal, yang terlihat dari rendahnya inisiatif serta kreativitas dalam melaksanakan tugas. Kondisi motivasi kerja pegawai tersebut disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Gambaran Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun

No	Indikator Motivasi Kerja	Kondisi	Keterangan
1	Inisiatif kerja	Sedang	Masih menunggu arahan
2	Kreativitas dalam tugas	Rendah–Sedang	Belum merata
3	Antusiasme kerja	Sedang	Perlu dorongan pimpinan

Sumber: Hasil Pengamatan Internal (2026)

Motivasi kerja yang belum optimal dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan serta pencapaian kinerja. (Ryan, 2020) melalui *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa motivasi intrinsik yang kuat mampu mendorong individu untuk bekerja lebih optimal karena pekerjaan dipandang memiliki makna dan nilai bagi dirinya.

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun sebagai organisasi perangkat daerah memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan layanan perpustakaan dan kearsipan, pengembangan budaya gemar membaca, serta pelestarian arsip daerah. Pelaksanaan tugas tersebut menuntut kinerja pegawai yang profesional, disiplin, dan termotivasi agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara efektif dan berkualitas.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun masih perlu ditingkatkan. Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja diduga memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun” perlu dilakukan sebagai upaya untuk memperoleh gambaran empiris serta

merumuskan rekomendasi kebijakan yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan jenis penelitian yang bersifat asosiatif kausal, dengan tujuan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Jumlah keseluruhan populasi penelitian adalah 42 pegawai, dan seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel dengan menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Data yang digunakan merupakan data kuantitatif yang diperoleh dari sumber primer dan juga sumber sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup secara daring kepada responden, sedangkan data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber pendukung seperti buku, jurnal ilmiah, literatur, serta dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat penilaian yang dimulai dari kategori sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Sebelum dilakukan analisis, data terlebih dahulu melewati tahapan editing, coding, dan tabulating guna memastikan kelengkapan serta kesiapan data untuk diolah lebih lanjut.

Teknik analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS melalui beberapa tahapan pengujian yang meliputi uji instrumen berupa uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F, serta uji koefisien determinasi (R^2). Pengukuran variabel penelitian menggunakan skala Likert, dimana variabel gaya kepemimpinan diukur melalui indikator kemampuan bekerja sama, efektivitas, kepemimpinan partisipatif, dan pendelegasian tugas. Variabel disiplin kerja diukur melalui indikator kehadiran, kepatuhan terhadap peraturan, standar kerja, kewaspadaan, dan etika kerja. Sementara itu, variabel motivasi kerja diukur melalui kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan, serta aktualisasi diri. Adapun variabel kinerja karyawan diukur berdasarkan kualitas kerja, produktivitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama tim.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Karakteristik Responden

Karakteristik responden didominasi oleh laki laki dengan jumlah 27 orang atau 64%, sedangkan perempuan hanya 15 orang atau 36%. Meskipun mayoritas responden adalah laki-laki, komposisi ini tetap mencerminkan perwakilan yang cukup baik. Usia responden berada di rentang usia produktif 20–50 tahun. Terdapat 17 orang (40%) yang berusia 20–30 tahun, 18 orang (43%) yang berusia 30–50 tahun, dan 7 orang (17%) yang berusia di atas 50 tahun. Dapat disimpulkan bahwa responden memiliki kemampuan kerja yang relatif optimal. Sementara itu, menurut status pekerjaan, sebagian besar responden memiliki status honorer sebanyak 29 orang (69%) dan PNS sebanyak 13 orang (31%), yang mengindikasikan bahwa tenaga honorer memiliki peran dominan dalam mendukung pelaksanaan tugas di instansi tersebut.

Tabel 4. Karakteristik Responden

Kategori	Keterangan	Jumlah Responden	Valid Persen
Jenis Kelamin	Laki-Laki	27	64%
	Perempuan	15	36%
Umur	20–30 Tahun	17	40%
	30–50 Tahun	18	43%
	>50 Tahun	7	17%
Status Kepegawaian	Honorer	29	69%
	PNS	13	31%

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

2) Uji Validitas

Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung setiap item pernyataan terhadap nilai r tabel sebesar 0,304 (Sugiyono, 2020). Dari proses pengolahan data, semua item pernyataan mendapatkan nilai r yang dihitung lebih tinggi daripada nilai r

tabel (r hitung > 0,304). Penemuan ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang diterapkan telah memenuhi standar validitas, sehingga dapat digunakan sebagai alat dalam penelitian.

Tabel 5. Uji Validitas

Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
X1.1	0,800	0,304	Valid
X1.2	0,662	0,304	Valid
X1.3	0,711	0,304	Valid
X1.4	0,454	0,304	Valid
X1.5	0,378	0,304	Valid

X2.1	0,484	0,304	Valid
X2.2	0,604	0,304	Valid
X2.3	0,544	0,304	Valid
X2.4	0,464	0,304	Valid
X2.5	0,460	0,304	Valid
X3.1	0,493	0,304	Valid
X3.2	0,573	0,304	Valid
X3.3	0,666	0,304	Valid
X3.4	0,578	0,304	Valid
X3.5	0,332	0,304	Valid
Y1	0,620	0,304	Valid
Y2	0,373	0,304	Valid
Y3	0,513	0,304	Valid
Y4	0,411	0,304	Valid
Y5	0,703	0,304	Valid

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

3) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sisa-sisa dari model penelitian tersebut memiliki bentuk distribusi yang normal. Dari hasil pengujian data dengan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh

nilai signifikansi sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sisa-sisa hasil penelitian mengikuti pola distribusi normal, sehingga asumsi tentang normalitas dalam model regresi dapat dikatakan sudah terpenuhi (Winarno, 2017).

Tabel 7. Uji Normalitas

Keterangan	Nilai
Unstandardized Residual	
N	42
Kolmogorov-Smirnov Z	0,650
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

4) Uji Multikolineritas

Tabel 8 menampilkan hasil pengujian multikolineritas pada model penelitian. Berdasarkan hasil analisis, seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF)

berada di bawah 10,00. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak ditemukan hubungan yang tinggi antarvariabel independen, sehingga model regresi dinyatakan terbebas dari gejala multikolineritas (Winarno, 2017).

Tabel 8. Uji Multikolineritas

Model	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	0,992	1,008
Disiplin Kerja	0,961	1,041
Motivasi Kerja	0,954	1,048

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

5) Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varians pada residual model regresi. Hasil analisis

menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,105, Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,442, dan Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,745. Seluruh variabel independen memiliki nilai

signifikansi di atas 0,05 sehingga menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model

regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi dan layak digunakan untuk proses analisis lebih lanjut (Winarno, 2017).

Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas (Spearman's rho)

Variabel	N	Sig. (2-tailed)
Gaya Kepemimpinan	42	0,105
Disiplin Kerja	42	0,442
Motivasi Kerja	42	0,745

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

6) Uji Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan regresi

$$Y = 8,029 - 0,080X_1 + 0,128X_2 + 0,501X_3 + e.$$

Berdasarkan persamaan tersebut, nilai konstanta sebesar 8,029 menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja diasumsikan berada pada kondisi tetap atau tidak mengalami perubahan, maka nilai prediksi kinerja karyawan berada pada angka 8,029. Variabel gaya kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar **-0,080**, yang menunjukkan adanya hubungan negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan cenderung

diikuti oleh penurunan kinerja karyawan sebesar 0,080 satuan dengan asumsi variabel lain tetap konstan. Sementara itu, variabel disiplin kerja memperoleh koefisien regresi sebesar 0,128, yang menunjukkan hubungan positif dengan kinerja karyawan, sehingga peningkatan disiplin kerja cenderung meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,128 satuan dengan asumsi faktor lain tidak mengalami perubahan. Selanjutnya, variabel motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar **0,501**, yang menunjukkan hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka kinerja karyawan juga cenderung meningkat sebesar **0,501** satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Tabel 10. Regresi Linier Berganda

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	8.029	3.267	–	2.458	0.019
Gaya Kepemimpinan	-0.080	0.094	-0.109	-0.855	0.398
Disiplin Kerja	0.128	0.126	0.131	1.012	0.318
Motivasi Kerja	0.501	0.116	0.562	4.321	<0.001

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

7) Uji t Parsial

Pengujian parsial dilakukan untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai t sebesar -0,855 dengan tingkat signifikansi 0,398 atau lebih besar dari 0,05, sehingga variabel tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan meskipun memiliki arah hubungan negatif. Variabel

disiplin kerja juga menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai t sebesar 1,012 dan tingkat signifikansi 0,318, walaupun arah hubungan yang ditunjukkan bersifat positif. Di sisi lain, motivasi kerja memperoleh nilai t sebesar 4,321 dengan tingkat signifikansi di bawah 0,001, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 11. Uji t Parsial

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	8.029	3.267	–	2.458	0.019
Gaya Kepemimpinan	-0.080	0.094	-0.109	-0.855	0.398
Disiplin Kerja	0.128	0.126	0.131	1.012	0.318
Motivasi Kerja	0.501	0.116	0.562	4.321	<0.001

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

8) Uji F Simultan

Pada penelitian ini nilai F tabel yaitu 2,840 berdasarkan jumlah responden 42 (Ghozali, 2021) sehingga Nilai F hitung sebesar 7,972 > nilai F tabel yaitu 2,840 dan

nilai sig. Yaitu $0,01 < 0,05$, maka H_0 di tolak dan H_a di terima, artinya variabel Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 12. Uji F Simultan (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	53.156	3	17.719	7.972	<0.001
Residual	84.463	38	2.223		
Total	137.619	41			

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

9) Uji Koefisien Determinasi R Square

Dapat di lihat gambar tabel di atas ini, dapat di lihat dari bahwa nilai adjusted R^2 adalah sebesar 0,338 atau 33,8% mengindikasikan bahwa variabel Gaya

Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh simultan sebesar 33,8%, sementara sisanya sebesar 66,2 % di pengaruhi oleh faktor variabel lainnya (Ghozali, 2021).

Tabel 13. Uji Determinasi R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.621	0.386	0.338	1.491

Sumber: Data SPSS Diolah 2026

Pembahasan

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun

Gaya Kepemimpinan memperoleh nilai t-hitung sebesar -0,855 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,398. Nilai signifikansi yang berada di atas 0,05 serta nilai t-hitung yang lebih kecil dibandingkan t-tabel sebesar 2,02 mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Selain itu, koefisien regresi sebesar -0,080 memperlihatkan arah hubungan yang negatif, sehingga peningkatan gaya kepemimpinan belum mampu memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini memiliki kesesuaian dengan penelitian Rahmawati (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, hasil tersebut berbeda dengan penelitian Sariningrum (2023) dan Amin (2023) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik organisasi, kondisi lingkungan kerja, serta perbedaan objek penelitian yang digunakan.

2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja memiliki nilai t-

hitung 1,012 dan tingkat signifikansi 0,318. Nilai signifikansi yang melebihi batas 0,05 serta nilai t-hitung yang lebih kecil dari t-tabel 2,02 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Meskipun begitu, nilai koefisien regresi sebesar 0,128 menunjukkan adanya hubungan dengan arah positif, yang menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, tetapi pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik.

Temuan penelitian ini berbeda dari hasil penelitian Sariningrum (2023) dan Amin (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Abidin (2023) yang menunjukkan bahwa tidak seluruh variabel secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja pada beberapa organisasi belum tentu menjadi faktor utama yang menentukan peningkatan kinerja, karena terdapat kemungkinan adanya faktor lain yang turut memengaruhi hasil kerja pegawai.

3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 4,321 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,001. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung yang lebih besar dari t-tabel yaitu 2,02 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Selain itu, angka koefisien regresi 0,501 menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dan hasil kerja karyawan. Hal itu menunjukkan bahwa semangat kerja pegawai yang meningkat biasanya diikuti oleh peningkatan hasil kerjanya.

Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Sariningrum (2023),

Rahmawati (2023), dan Amin (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Kondisi itu menunjukkan bahwa semakin tinggi semangat kerja karyawan, semakin besar kemungkinan mereka melakukan pekerjaan dengan baik dan mencapai tujuan perusahaan.

4) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun

Berdasarkan hasil analisis uji F, nilai F yang dihitung adalah 7,972, melebihi nilai F tabel sebesar 2,840, dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara kolektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Madiun. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan yang menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan memengaruhi kinerja karyawan didukung dan diterima.

Selanjutnya, hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,338 (33,8%). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara kolektif menjelaskan 33,8% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 66,2% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kompetensi karyawan, budaya organisasi, dan faktor-faktor terkait lainnya.

Hasil penelitian ini selaras dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti karya Sariningrum (2023), Rahmawati (2023), Abidin (2023), dan Amin (2023), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, serta motivasi kerja secara bersamaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tidak semua variabel mempunyai pengaruh yang

signifikan secara individu, ketiga variabel tersebut tetap memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa cara memimpin dan sikap disiplin dalam kerja belum berdampak besar terhadap prestasi kerja karyawan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Madiun. Motivasi kerja ternyata berdampak positif dan cukup besar terhadap hasil kerja karyawan, sehingga variabel ini menjadi salah satu faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja pegawai. Secara bersama, cara memimpin, kepegangan dalam bekerja, dan penggerak semangat dalam bekerja mempunyai dampak besar terhadap hasil kerja karyawan. Hasil uji koefisien determinasi mendapatkan nilai Adjusted R. Square sebesar 0,338 yang mengindikasikan bahwa ketiga variabel penelitian mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 33,8%, sedangkan 66,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Berdasarkan temuan penelitian, instansi dapat memberikan penghargaan, sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, menciptakan komunikasi yang efektif, menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan kesempatan pada peningkatan karier. Selain itu, peningkatan kualitas kepemimpinan dan penguatan disiplin kerja tetap perlu menjadi perhatian melalui penerapan pengawasan dan kebijakan yang konsisten. Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk memasukkan variabel tambahan yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, serta memperluas ukuran sampel agar cakupan hasil penelitian menjadi lebih luas dan tingkat generalisasi temuan dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, & Budiono. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, lingkungan kerja, dan motivasi pada kinerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember. *RIEMBA*, 1–10. <https://doi.org/10.31967/riemba.v3i1.1745>
- Afandi, P., 2018. *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Yogyakarta: Zanaf Publishing.
- Alkadri, 2024. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, pp. 45-56. <https://doi.org/10.29244/jmo.v17i1>
- Desriliani, & Abaharis. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Dikbud Pesisir Selatan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBBE)*, 17(1), 1–10. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i1.45523>
- Edison, E. A. Y. & K. I., 2018. *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fatin, & Yanuar. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Wirausaha (JMKW)*, 1–10. <https://doi.org/10.32503/jmk.v11i1.7419>
- Ghozali, I., 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kibiyanti, R. P. A. & N. B., 2024. Disiplin kerja sebagai faktor penentu kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, pp. 98-110. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2026.012.01>
- Kusmayasari, Hadi, & Fauziyah. (2023). Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Surya Ekasari Utama. *J-MACC*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.52166/j-macc.v6i11>
- Prasetyo. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Telawang. *Media Bina Ilmiah*, 19(6), 1–10.

- Pratama, & Febriana. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Perpustakaan dan Arsip Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Bisnis (JEB)*, 29(1), 1–12. <https://doi.org/10.33592/jeb.v29i1.37345>
- Robbins, S. P. & J. T. A., 2017. *Organizational behavior (17th ed.)*. New Jersey: Pearson Education.
- Ryan, R. M. & D. E. L., 2020. Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions.. *Contemporary Educational Psychology*, pp. 54-67. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sudarmanto, 2019. *Kinerja dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2020. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E., 2019. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Ulum, Manik, & Sarwoko. (2023). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi, kedisiplinan dan kinerja. *Jurnal REMIK*, 7(2), 1–10. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.122457>
- Utami, Kurhayadi, & Hidayat. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Disarpus Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan (JIPI)*, 1–10. <https://doi.org/10.14710/jiip.v11i1.31701>
- Winarno, W. W., 2017. *Analisis ekonometrika dan statistika dengan EVIEWS..* Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Zikri, Fadila, & Indrawan. (2025). Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT WOM Finance. *Jurnal SIMO*, 6(3), 1–10. <https://doi.org/10.35912/simo.v6i3.517422>