

## **HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BKPP KOTA SEMARANG**

**Tiara Annastasya Febrianti<sup>1</sup>**

**Efriyani Sumastuti<sup>2</sup>**

**Bayu Kurniawan<sup>3</sup>**

Program Studi Manajemen Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia  
Semarang<sup>1,2,3</sup>

tiaraannastasyaf@gmail.com<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BKPP Kota Semarang. Menggunakan pendekatan kuantitatif, sebanyak 100 pegawai dijadikan sampel dengan teknik Non Probability Sampling. Data dikumpulkan menggunakan skala Likert dan dianalisis melalui regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 26. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan disiplin kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh. Namun, kelima variabel secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of leadership style, work motivation, work discipline, work environment, and job satisfaction on the performance of BKPP employees in Semarang City. Using a quantitative approach, the study involved 100 employees selected through a Non-Probability Sampling technique. Data were measured using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS Statistics Version 26. The results show that leadership style, work motivation, and job satisfaction have a significant effect on employee performance, while work discipline and work environment do not. Collectively, all five variables significantly affect employee performance.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work Motivation, Work Discipline, Work Environment and Job Satisfaction*

### **PENDAHULUAN**

Manajemen SDM mengatur peran dan hubungan manusia organisasi. SDM mencakup pegawai atau karyawan yang berperan menjalankan aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan. Pengelolaan SDM yang baik berdampak positif pada kinerja pegawai dan kemajuan instansi. Di era modern ini, tuntutan untuk meningkatkan kinerja pegawai semakin meningkat, terutama di lingkungan

pemerintahan yang berfungsi sebagai pelayanan publik. Pengelolaan SDM di Kota Semarang dijalankan salah satunya oleh BKPP.

Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kota Semarang sebuah instansi pemerintah Kota Semarang penting meningkatkan kemampuan dan ketrampilan aparatur pemeritahan Kota Semarang. Lokasi BKPP ada pada Jl. Pemuda No. 148, Sekayu, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah.

Berdasarkan informasi yang telah didapat, bahwa kinerja yang ada di BKPP Kota Semarang belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut terjadi karena adanya ketidakstabilan kinerja pegawai yang dapat dibuktikan oleh tabel hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kota Semarang dari tahun 2021 - 2023 oleh peneliti.

**Tabel 1. Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja  
Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kota Semarang**

No	Komponen	Bobot	Nilai Hasil Evaluasi		
			2021	2022	2023
1	Perencanaan Kinerja	30,00	24,60	24,60	24,60
2	Pengukuran Kinerja	30,00	24,40	21,60	23,10
3	Pelaporan Kinerja	15,00	13,60	12,00	12,00
4	Evaluasi Kinerja	25,00	22,43	20,00	20,00
<b>Nilai Akuntabilitas Kinerja</b>			<b>85,03</b>	<b>78,20</b>	<b>79,70</b>
<b>Kategori</b>			<b>A</b>	<b>BB</b>	<b>BB</b>

Sumber: BKPP Kota Semarang

Berdasarkan tabel diatas pada tahun 2021 nilai akuntabilitas kinerja Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kota Semarang mendapat nilai akuntabilitas sebesar 85,03 atau dapat dikategorikan A (memuaskan). Namun, ditahun 2022 dan 2023 nilai akuntabilitas kinerja mengalami ketidakstabilan dalam mencapai nilai kinerja. Selain itu, penurunan kinerja juga dapat di sebabkan oleh kedisiplinan pegawai. Tingginya tingkat absensi dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai sehingga mempengaruhi efektivitas operasional instansi. Hal ini dapat dibuktikan dengan tabel kehadiran para pegawai kantor BKPP Kota Semarang yang telah didapat oleh peneliti pada bulan Agustus sampai dengan bulan oktober 2024.

**Tabel 2 Absensi Pegawai  
Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kota Semarang**

Bulan	Hari Kerja x Total Pegawai	Jumlah Hadir	Jumlah Tidak Hadir
Agustus	22 x 100 = 2.200	1.962	239
September	20 x 100 = 2.000	1.716	284
Oktober	23 x 100 + 2.300	1.890	410

Sumber: BKPP Kota Semarang

Berdasarkan tabel diatas, menunjukan bahwa adanya peningkatan jumlah absensi pegawai yang tidak berangkat pada bulan Agustus, September, dan Oktober 2024 setiap bulannya di kantor BKPP Kota Semarang. Hal tersebut merupakan

salah satu faktor yang mengalami penurunan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai menentukan keberhasilan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja pegawai sesuai tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang memengaruhinya meliputi kepemimpinan, motivasi, disiplin, lingkungan, dan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2016), gaya ini memengaruhi semangat, kepuasan, dan produktivitas kerja pegawai. Gaya kepemimpinan membentuk perilaku pegawai dengan memberi arahan, dukungan, dan motivasi kerja. Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan kurang tepat maka akan menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pegawai, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Motivasi adalah dorongan yang memengaruhi semangat dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan (Wibowo, 2015). Dalam konteks kerja, motivasi memiliki peran penting dalam membangkitkan energi yang memaksimalkan potensi dan kekompakan tim. Motivasi kerja akan berpengaruh pada pegawai dalam melaksanakan aturan dari perusahaan. Motivasi memiliki dampak yang besar bagi setiap organisasi. Motivasi yang baik membuat pegawai senang dan semangat bekerja, sehingga mendorong pertumbuhan organisasi.

Disiplin kerja adalah kepatuhan pada aturan untuk meningkatkan kinerja. Hasibuan (2016:144) menyebutnya sebagai kesadaran dan kemauan menaati peraturan.

Lingkungan kerja mencakup fisik dan psikis yang pengaruhi kinerja (Wursanto, 2009). Lingkungan sehat, aman, dan nyaman dapat meningkatkan kepuasan serta kinerja pegawai

Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang memengaruhi semangat dan kinerja. Sebaliknya, jika pegawai merasa kurang puas maka dapat menyebabkan penurunan kinerja pegawai. Kepuasan kerja bersifat individual sesuai nilai pribadi. Perbedaan ini muncul karena karakteristik unik dari setiap individu. Sunyoto (2012): Semakin sesuai pekerjaan dengan keinginan, makin tinggi kepuasan, dan sebaliknya.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan research gap, gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja. Lukman Nasution (2020) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan, namun berbeda dengan Mardiani & Sepdiana (2021) yang menyatakan tidak berpengaruh. Alisha & Hani (2020) serta Nailul & Sri (2022) menyebut motivasi berpengaruh, sedangkan Lindawati & Djaelani (2022) berpendapat sebaliknya. Penelitian Wau et al., Lindawati & Djaelani, serta Sinta et al. (2021–2022) menyebut disiplin kerja berpengaruh signifikan, namun berbeda dengan temuan Nailul & Sri (2022). Penelitian Arizona et al. (2023) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun berbeda dengan Sinta et al. (2022) yang menyebut tidak berpengaruh signifikan. Paparang et al. (2021) dan Lindawati & Djaelani (2022) menyebut kepuasan kerja berpengaruh, namun ada pendapat berbeda. Penelitian ini bertujuan memahami faktor kinerja guna mendukung peningkatan pegawai BKPP Kota Semarang.

## **KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS**

### **Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2014) menyebut kinerja sebagai hasil kerja pegawai yang mencakup kuantitas, kualitas, dan tanggung jawab. Effendy (2018) menilai kinerja sebagai hasil kerja individu/kelompok dari proses hingga hasil. Busro (2018) menyatakan kinerja adalah hasil kerja sesuai wewenang dan tanggung jawab demi tujuan organisasi.

Mathis & Jackson (2006), indikator kinerja meliputi:

1. Kuantitas  
Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang diselesaikan pegawai.
2. Kualitas  
Kualitas diartikan sebagai kepatuhan terhadap prosedur, disiplin, dan dedikasi. Menunjukkan kesesuaian hasil kerja dengan tujuan. Disini, kualitas kerja pegawai diukur berdasarkan mutu pekerjaan yang dihasilkan serta tingkat kesempurnaan.
3. Kerjasama  
Kemampuan bekerjasama mencerminkan kemampuan seorang pegawai untuk berkolaborasi dengan rekan-rekan lain dalam menyelesaikan tugas ditetapkan. Tujuan dari Kerjasama, mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang maksimal dalam pekerjaan (Mathis, 2006:378).

### **Gaya Kepemimpinan**

Dalam istilah umum khususnya di manajemen, kepemimpinan sering disebut sebagai leader. Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan suatu unsur terpenting. Karena mampu memengaruhi dan menggerakkan orang lain. Berdasarkan pendapat dari Zainal et al. (2017:42) terdapat berbagai penjelasan mengenai gaya kepemimpinan. Istilah gaya kepemimpinan berakar dari dua kata “pemimpin” merujuk pada individu yang memimpin, sedangkan “kepemimpinan” menggambarkan aktivitas atau proses yang dilakukan. Kepemimpinan adalah kemampuan mendorong kerja sama. Hasibuan (2016) menyebut gaya kepemimpinan sebagai cara memengaruhi bawahan untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Kartono (2013:34) indikator gaya kepemimpinan:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan  
Pengambilan keputusan adalah proses memilih alternatif terbaik berdasarkan pertimbangan matang.
2. Kemampuan Memotivasi  
Kemampuan memotivasi mendorong semangat kerja untuk mencapai tujuan.
3. Kemampuan Mengendalikan Bawahan  
Pemimpin perlu memengaruhi orang lain agar mengikuti visinya dan memastikan tercapainya tujuan jangka panjang.
4. Tanggung jawab  
Pemimpin harus bertanggung jawab atas bawahannya, termasuk menanggung konsekuensi dan segala hal terkait kepemimpinannya.
5. Kemampuan Mengendalikan Emosional  
Penguasaan emosi penting keberhasilan hidup. Baik emosi dikendalikan, semakin besar peluang meraih kebahagiaan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang membangkitkan semangat (Winardi, 2007:1). Motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri yang dipengaruhi imbalan dan situasi, serta berdampak pada kinerja. Hasibuan (2016) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya gerak yang membangkitkan semangat untuk bekerja sama dan berkontribusi demi kepuasan. Mangkunegara (2010) menambahkan, motivasi terbentuk dari sikap karyawan terhadap situasi kerja, tanpa motivasi, kinerja tidak optimal. Karena itu, kemampuan memotivasi diri penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Memotivasi karyawan merupakan tantangan yang signifikan bagi perusahaan. Pada dasarnya, perusahaan tidak hanya mencari karyawan yang memiliki kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan. Yang terpenting, karyawan giat bekerja dan ingin capai hasil optimal. Tanpa dorongan untuk bekerja keras, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan akan sia-sia. Motivasi penting untuk mendorong semangat dan produktivitas karyawan (Hasibuan, 1996).

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku. Motivasi kerja tinggi tercermin dari usaha dan hasil kerja yang baik, sedangkan rendahnya motivasi ditunjukkan oleh kurangnya usaha dan hasil (Jewell & Siegel, 1998).

1. **Kebutuhan Fisik**  
Kebutuhan fisik mencakup makan, minum, pakaian, tempat tinggal.
2. **Kebutuhan Keselamatan**  
Kebutuhan keselamatan adalah perlindungan ancaman bahaya.
3. **Kebutuhan Sosial**  
Kebutuhan sosial mencakup persahabatan dan interaksi.
4. **Kebutuhan Kehormatan**  
Kebutuhan kehormatan status dan penghargaan.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**  
Kebutuhan aktualisasi diri meliputi kebutuhan untuk memanfaatkan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin adalah proses menumbuhkan kepatuhan agar tujuan organisasi tercapai secara objektif. Sutrisno (2016:89) menjelaskan disiplin kerja sebagai perilaku individu sesuai aturan dan prosedur organisasi. Muchdarsyah (2003:145) disiplin, sikap mental tercermin ketaatan terhadap aturan, norma, dan etika untuk tujuan tertentu. Disiplin penting bagi pertumbuhan organisasi, memotivasi pegawai agar taat dan menciptakan kinerja baik.

Menurut Sutrisno (2009) ada 4 indikator disiplin kerja:

1. Taat waktu berarti selalu mengikuti jadwal yang ditetapkan, seperti jam masuk, istirahat, dan pulang kerja.
2. Taat aturan instansi: patuh pada aturan berpakaian dan bersikap.
3. Taat aturan kerja: laksanakan tugas sesuai jabatan dan tanggung jawab.
4. Taat aturan lain: jaga perilaku sesuai ketentuan instansi.

### **Lingkungan Kerja**

Aspek seperti pegawai dan lingkungan kerja penting diperhatikan karena

memengaruhi kinerja dan pencapaian tujuan instansi. Soetjipto (2008:87): Lingkungan kerja memengaruhi perusahaan dan kinerja karyawan. Nitisemito (1992:183): Lingkungan kerja segala disekitar pekerja memengaruhi tugasnya. Menurut Mangkunegara (2010), lingkungan kerja ideal meliputi deskripsi jabatan jelas, tantangan target, komunikasi efektif, serta iklim dan fasilitas memadai. Lingkungan baik membuat pegawai bekerja optimal dalam kondisi sehat, aman, dan nyaman.

Menurut nitisemito (1992, 159) berikut ini adalah indikator-indikator lingkungan kerja:

1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi sekitar karyawan saat bekerja yang memengaruhi kinerja, meliputi lokasi, fasilitas, alat bantu, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan antar rekan kerja (Saydam, 1996:381)

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan rekan kerja diartikan sebagai interaksi harmonis bebas dari perseisihan antar rekan kerja. Ikatan harmonis dengan rekan kerja mendorong karyawan bertahan dalam organisasi. Hubungan yang erat dan ekeluargaan di antara mereka dapat berkontribusi signifikan terhadap peningkatakan kinerja karyawan.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Aspek ini menekankan pentingnya fasilitas kerja yang lengkap dan relevan untuk mendukung kelancaran proses kerja, meski tidak harus baru.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan, selisih antara diterima dan diharapkan pegawai. Dengan demikian, setiap karyawan secara pribadi menetapkan bagaimana tingkat kepuasan dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja, sikap emosional positif terhadap pekerjaan, dipengaruhi oleh imbalan dan kondisi kerja (Robbins, 2017; Fathoni, 2006). Kepuasan kerja adalah sikap atas selisih imbalan yang diterima dan diharapkan.

Hasibuan (2017:105), indikator kepuasan kerja pegawai meliputi:

1. Menyenangi pekerjaan – Pegawai mampu dan paham cara menjalankan tugasnya.
2. Mencintai pekerjaan – Pekerjaan sesuai dengan keinginan dan minat.
3. Moral kerja positif – Dorongan batin untuk capai tujuan sesuai standar.
4. Disiplin kerja – Sikap taat, patuh, tertib, dan teratur dalam bekerja.
5. Prestasi kerja – Hasil kerja dari kecakapan dan kesungguhan pegawai.

## Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. H1 : Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai
2. H2 : Ada Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
3. H3 : Ada Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
4. H4 : Ada Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
5. H5 : Ada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
6. H6 : Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Desain penelitian adalah rencana sistematis untuk mencapai tujuan studi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang menurut Sugiyono (2018) berlandaskan positivisme, meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengambilan sampel acak dan instrumen sebagai alat pengumpulan data. instrumen analisis bersifat statistik.

### Populasi

Populasi merupakan subjek penelitian. Sebagaimana diungkapkan oleh sugiyono (2016:80), Populasi ialah objek atau subjek berkarakteristik tertentu yang dijadikan dasar pengambilan kesimpulan penelitian. Populasi tidak terbatas manusia saja juga objek dan fenomena alam lainnya. Populasi tidak hanya mengacu jumlah ada, Populasi adalah subjek/objek dan karakteristiknya. Populasi penelitian ini: pegawai BKPP Kota Semarang.

### Sampel

Menurut Sugiyono (2016:81), sampel bagian populasi. Penelitian ini memakai 100 pegawai dengan teknik non-probability sampling.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 3. Uji T**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.522	5.511		1.546	.125
Gaya Kepemimpinan	.143	.064	.211	2.236	.028
Motivasi Kerja	.140	.067	.200	2.090	.039
Disiplin Kerja	-.107	.075	-.135	-1.430	.156
Lingkungan Kerja	.061	.082	.071	.749	.456
Kepuasan Kerja	.173	.079	.207	2.176	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer yang diolah 2025

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t diketahui Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki signifikansi  $0,028 < 0,05$  dan t hitung  $2,236 > 1,984$ . Hal ini menunjukkan hipotesis pertama diterima, dengan demikian ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t diketahui Motivasi Kerja (X2) memiliki signifikansi  $0,039 < 0,05$  dan t hitung  $2,090 > 1,984$ . Hal ini menunjukkan hipotesis kedua diterima, dengan demikian ada pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t diketahui Disiplin Kerja (X3) memiliki signifikansi  $0,156 > 0,05$  dan t hitung  $-1,430 > -1,984$ . Hal ini menunjukkan hipotesis ketiga ditolak, dengan demikian tidak ada pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t diketahui Lingkungan Kerja (X4) memiliki signifikansi  $0,456 > 0,05$  dan t hitung  $0,749 < 1,984$ . Hal ini menunjukkan hipotesis keempat ditolak, dengan demikian tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t diketahui Kepuasan Kerja (X5) memiliki signifikansi  $0,032 < 0,05$  dan t hitung  $2,176 > 1,984$ . Hal ini menunjukkan hipotesis kelima diterima, dengan demikian ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji T)

Berdasarkan hasil uji hipotesis simultan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4. Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.303	5	6.461	4.140	.002 <sup>b</sup>
	Residual	146.687	94	1.560		
	Total	178.990	99			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja						

sumber: data primer yang diolah 2025

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji F diketahui Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja memiliki signifikansi  $0,02 < 0,05$  dan  $F \text{ hitung } 4,140 > F \text{ tabel } 2,311$ , Hal ini menunjukkan hipotesis Keenam diterima, dengan demikian ada pengaruh secara simultan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik arahan dan dukungan dari pimpinan, semakin tinggi kinerja pegawai.
2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai karena mendorong pencapaian hasil kerja baik. Sebaliknya, Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
3. Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, karena tingkat kedisiplinan tidak secara langsung menentukan peningkatan kinerja.
4. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, karena kondisi kerja bukan faktor utama pencapaian kinerja.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena pegawai yang puas cenderung menghasilkan kinerja optimal.
6. Secara simultan, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Saran**

1. Bagi BKPP Kota Semarang disarankan untuk terus meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan melalui pembinaan berkelanjutan agar pimpinan dapat memberikan arahan dan motivasi yang lebih efektif kepada pegawai. Selain itu, penting bagi BKPP untuk mengembangkan program – program yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja seperti kesempatan pengembangan karir. Meski tidak signifikan, disiplin dan lingkungan kerja tetap perlu dievaluasi oleh BKPP, terjaga dan lingkungan kerja menjadi kondusif bagi pegawai.
2. Referensi penelitian variabel lain yang memengaruhi Kinerja Pegawai.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Chairunnisah, Reni, S KM, and Politeknik Medica Farma Husada Mataram. (2021). *Kinerja Karyawan Teori Sumber Daya Manusia*.
- Budianto, (2023), Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Madiun.” 6(2): 1772–83.
- Lina Marlina, Wenny Desty Febrian, *Jurnal Ekonomi, and Manajemen Akuntansi*. (2023). “Neraca Neraca.” 1: 53–71.
- Falah, and Ayuningtias. (2020) “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

- Pegawai PT. XYZ.” *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)* 4(6): 990–1001.
- ulu, D, A Lahagu, and E Telaumbanua. (2022). “Analysis Of The Work Environment In Improving Work Productivity Office”. *Jurnal emba* Vol . 10 No . 4 November 2022, hal . 1480 - 1496 . 10 (4) 1480 - 1496
- Jannah, Nur A, Syukron Sazly, and Ferry Kartawijaya. (2021). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Kantor Unit PTSP Kota Administrasi Jakarta Barat.” 1. Jember, Dua Tujuh. 2023. “*Jurnal RIEMBA*.” 1(1): 183–96.
- Jufri, Jufri, and Marimin Marimin. (2022). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Tadbir Peradaban* 2(2): 119–23. doi:10.55182/jtp.v2i2.166.
- Achyas Hidayat Purwaganda, and Farida Elmi. (2019). “P .Kepemimpinan, Pengaruh Gaya, Lingkungan Kerja Dan, Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja, Karyawan Studi, Kasus
- Sayuti, (2022.) “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” 4(1): 47–56.
- Totok Sudiyanto ,(2023) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Banyuasin.” : 93–115.
- Khaeruman, Luis Marnisasah, Syech Idrus, Laila Irawati, Yuary Farradia, Eni Erwantiningsih, Hartatik, et al. (2021). Bookchapter *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus*.
- Mattayang, Besse. (2019). “Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis.” *JEMMA / Journal of Economic, Management and Accounting* 2(2): 45. doi:10.35914/jemma.v2i2.247.
- Muna, Nailul, and Sri Isnawati. (2022). “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan P (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera).” *Jesya* 5(2): 1119–30. doi:10.36778/jesya.v5i2.652.
- Nurhandayani, Annisa. (2022). “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja.” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)* 1(2): 108–10. doi:10.58765/ekobil.v1i2.65.
- Nuzulia, Atina. (1967). *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. *Stong Point Kinerja Karyawan*.
- Octaviani, Novi, Dasmadi Dasmadi, and Unna Ria Safitri. (2021). “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Sahabat Unggul Internasional Kabupaten Semarang.” *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* 9(1): 111–18. doi:10.36596/ekobis.v9i1.456.
- Ono, Sugi. (2020). “Uji Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur SG Posture Evaluation.” *Jurnal Keterampilan Fisik* 5(1): 55–61. doi:10.37341/jkf.v5i1.167.
- Paparang, N C P, W A Areros, and V Tatimu. (2021). “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia Di Manado.” *Productivity* 2(2): 119–23. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/33793>.

- Pramudya, Anggada Abim, Muhammad Rouf Purnama, Ninnes Sri Andarbeni, Putri Nurjayanti, and M. Isa Anshori. (2023). "Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan." *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen* 1(4): 24–40.
- Putra, Gito Septa, and Jhon Fernos. (2023). "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang." 3: 617–29
- Razak, Nurlaely, Rusni, and Indi Ramdhan. (2021). "Penempatan, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Dn Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Bongaya (JIB) Desember* 2021(2): 1907–5480.
- Rumengan, Agnes Firsilia. (2023). "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank SulutGO Cabang Pembantu Bahu Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Sam Ratulangi Email : Rumenganar22@gmail.Com." 4(3): 339–52.
- Sinaga, Sarman. (2020). "Jurnal Ilmiah METADATA." *Jurnal Ilmiah Metadata* 2(2): 159–69.
- Tsauri, Sofyan. (2013). 35 *Journal of Modern African Studies MSDM - Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Wanta, F T, I Trang, R N Taroreh, (2022) Pengaruh Disiplin, Kerja Dan, Motivasi Kerja, and Terhadap Kinerja. Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara di Masa Pandemi Covid-19 *Jurnal emba* Vol . 10 No . 1 Januari 2022 , Hal . . 113 - 122." 10(1): 113–22.
- Wau, J. (2021). "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan* 4. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/jim/article/view/237>.
- Widayati, C Catur, Agung Soihin, Rani Triana,(2020) "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan." 1(1): 15–25.