

The Effects of Leadership Style, Discipline and Work Motivation on Employee Performance at SMA Taruna Nusantara Magelang

Anik Irawati, Ravindra Ardiana Darmadi*

Manajemen / Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

[*ravindra@unimma.ac.id](mailto:ravindra@unimma.ac.id)

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, work discipline, and work motivation on the performance of administrative staff at SMA Taruna Nusantara Magelang using a quantitative approach through a survey method. The results of the study indicate that simultaneously, leadership style, work discipline, and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. This shows that the better the leadership style, the higher the level of work discipline, and the stronger the work motivation possessed by employees, the higher the performance of administrative staff will be improved.

Keywords: leadership style; work discipline; work motivation; employee performance.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SMA Taruna Nusantara Magelang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administrasi di SMA Taruna Nusantara Magelang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, semakin tinggi disiplin kerja, serta semakin kuat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka kinerja pegawai administrasi akan semakin meningkat.

Kata kunci: gaya kepemimpinan; disiplin kerja; motivasi kerja; kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja mencerminkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas sesuai standar organisasi. Dalam organisasi jasa pendidikan, kinerja juga berkaitan erat dengan kualitas layanan administrasi dan kepuasan pengguna layanan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui dukungan dan arahan yang efektif (Yulis & Mary, 2022). Selain itu, lingkungan

kerja dan sistem manajemen yang baik turut memperkuat efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks lembaga pendidikan swasta seperti SMA Taruna Nusantara, kinerja pegawai administrasi berkontribusi langsung terhadap kelancaran proses akademik dan citra institusi. Pelayanan administrasi yang cepat, tepat, dan akurat menjadi indikator profesionalisme lembaga pendidikan di tengah persaingan yang semakin ketat. Efektivitas manajemen dan kualitas tenaga kependidikan terbukti meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Tata kelola administrasi yang baik juga berdampak pada efisiensi operasional dan kualitas layanan akademik secara menyeluruh. Oleh karena itu, optimalisasi kinerja pegawai administrasi menjadi kebutuhan mendesak bagi keberlanjutan organisasi pendidikan.

Namun demikian, kondisi empiris menunjukkan bahwa kinerja pegawai administrasi belum sepenuhnya optimal. Data rekapitulasi absensi tahun 2025 periode Januari–Oktober menunjukkan tingkat kehadiran relatif tinggi tetapi masih terdapat ketidakkonsistenan dalam ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap jam kerja. Variasi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kehadiran fisik dan disiplin kerja yang dapat memengaruhi produktivitas organisasi. Penelitian menyebutkan bahwa variasi kinerja sering dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja yang belum sepenuhnya efektif (Dewi et al., 2023). Faktor kepuasan kerja dan lingkungan organisasi juga berkontribusi terhadap perbedaan tingkat kinerja antarpegawai (Soetirto et al., 2023).

Kesenjangan kinerja tersebut menunjukkan urgensi evaluasi manajemen sumber daya manusia secara berkelanjutan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan, dukungan psikologis, dan komunikasi terbuka sehingga meningkatkan keterlibatan pegawai. Studi terdahulu menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja pegawai (Hassan et al., 2014). Kepemimpinan adaptif juga memperkuat komitmen organisasi dan produktivitas kerja (Dirani et al., 2020). Dengan demikian, gaya kepemimpinan menjadi faktor krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal dan eksternal yang memengaruhi semangat dan tanggung jawab pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan dedikasi dan kesiapan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Hubungan positif antara motivasi kerja dan peningkatan kinerja telah dibuktikan dalam berbagai penelitian (Riyanto et al., 2017). Motivasi juga meningkatkan keterlibatan kerja dan kualitas hasil pekerjaan pegawai (Djafar et al., 2025). Oleh sebab itu, penguatan strategi peningkatan motivasi menjadi bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Disiplin kerja turut menentukan konsistensi penyelesaian tugas, kepatuhan terhadap aturan, dan ketepatan waktu kehadiran. Tingkat disiplin yang tinggi mendukung efektivitas dan efisiensi proses kerja organisasi. Sebaliknya, rendahnya disiplin dapat

menurunkan produktivitas dan kualitas pelayanan administrasi. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Abdullah et al., 2023). Disiplin yang konsisten juga memperkuat efektivitas organisasi secara menyeluruh (Fadzillah et al., 2025).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja, hasilnya masih menunjukkan perbedaan temuan yang bersifat kontekstual. Beberapa studi menemukan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Putri & Hartono, 2023). Namun penelitian lain menunjukkan bahwa motivasi tidak selalu berdampak langsung tanpa dukungan faktor organisasi lain (Purwanto et al., 2021). Perbedaan ini menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji pada konteks organisasi pendidikan tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Administrasi SMA Taruna Nusantara Magelang guna memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pendidikan.

KERANGKA TERORITIS

Goal - Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke & Latham sebagai landasan teori utama. *Goal-Setting Theory* menjelaskan bahwa perilaku dan kinerja individu sangat dipengaruhi oleh tujuan kerja yang ditetapkan. *Goal-Setting Theory* menjadi sangat relevan karena pegawai dituntut untuk bekerja berdasarkan target pelayanan, ketepatan waktu, serta standar operasional yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kejelasan tujuan kerja, penegakan disiplin kerja yang konsisten serta pemberian motivasi menjadi faktor penting dalam mendorong tercapainya kinerja pegawai administrasi yang optimal.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pimpinan dalam mengarahkan dan memengaruhi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan *Goal-Setting Theory*, kejelasan tujuan yang ditetapkan pimpinan dapat meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karena mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja (Nurlaela et al., 2025). Di lingkungan pendidikan, kepemimpinan yang komunikatif dan inspiratif juga terbukti meningkatkan kinerja pegawai (Sofiati et al., 2026).

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Administrasi SMA Taruna Nusantara Magelang.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan mekanisme pengendalian perilaku pegawai agar selaras dengan tujuan dan standar organisasi sebagaimana dijelaskan dalam *Goal-Setting Theory*. Pegawai yang disiplin cenderung mematuhi aturan, target waktu, dan prosedur kerja sehingga mendukung pencapaian kinerja optimal. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja (Firmansyah & Mistar, 2020). Temuan lain juga menegaskan bahwa konsistensi dalam mematuhi prosedur kerja berdampak pada peningkatan performa pegawai (Nengsih, 2025). Dalam konteks SMA Taruna Nusantara Magelang, disiplin kerja dipandang penting untuk menjamin kelancaran pelayanan administrasi sekolah.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Administrasi SMA Taruna Nusantara Magelang

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dalam *Goal-Setting Theory*, motivasi kerja berkaitan dengan komitmen individu terhadap tujuan yang telah ditetapkan, sehingga pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan ketekunan dan usaha lebih besar dalam menyelesaikan tugas. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena mendorong efektivitas dan kualitas kerja (Ompusunggu & Rifani, 2023). Temuan lain juga membuktikan bahwa peningkatan motivasi berdampak pada kinerja pelayanan administratif yang lebih optimal (Wijaya & Oktarina, 2025). Meskipun demikian, beberapa studi menunjukkan bahwa pengaruh tersebut dapat berbeda tergantung pada karakteristik organisasi dan faktor kontekstual lainnya. Dalam konteks SMA Taruna Nusantara, motivasi kerja dipandang penting untuk mendukung kualitas dan konsistensi pelayanan administrasi sekolah.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Administrasi SMA Taruna Nusantara Magelang.

METODE

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai administrasi, dengan teknik purposive sampling dan jumlah sampel 109 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner daring menggunakan skala Likert 1–5. Uji kualitas data meliputi uji validitas menggunakan *pearson correlation* serta uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ untuk memastikan konsistensi instrumen. Analisis data menggunakan regresi linier berganda melalui SPSS dengan pengujian koefisien korelasi (R^2), goodness of fit (uji F), dan uji parsial (uji t) pada tingkat signifikansi 0,05 guna menguji hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Persentase (%)	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	64,2%	70
	Perempuan	35,8%	39
Usia	< 30 Tahun	7,3%	8
	30–40 Tahun	39,4%	43
	> 40 Tahun	53,3%	58
Masa Kerja	1–3 Tahun	9,2%	10
	4–6 Tahun	5,5%	6
	> 6 Tahun	85,3%	93

Berdasarkan Tabel 1, responden penelitian didominasi oleh laki-laki (64,2%) dengan mayoritas berusia di atas 40 tahun (53,3%). Sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun (85,3%), yang menunjukkan tingkat pengalaman kerja yang relatif tinggi. Tabel 2. Menggambarkan statistik deskriptif penelitian ini.

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Gaya kepemimpinan	109	1	5	4.31	0.794
Disiplin kerja	109	1	5	4,13	0.807
Motivasi kerja	109	1	5	3,98	0.875
Kinerja karyawan	109	1	5	4,24	0.740

Uji pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas diukur menggunakan nilai R Hitung setiap pernyataan atau item penelitian dan nilainya harus lebih besar dari R Tabel yaitu 0,1584 agar dianggap valid. Selain itu Uji reliabilitas diukur melalui nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar daripada 0,7 agar dianggap reliabel. Tabel uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan	X1.1	0,873	0,1584	0,860	Valid dan reliabel
	X1.2	0,804	0,1584		
	X1.3	0,824	0,1584		
	X1.4	0,811	0,1584		
	X1.5	0,703	0,1584		
Disiplin kerja	X2.1	0,693	0,1584	0,780	Valid dan reliabel
	X2.2	0,711	0,1584		
	X2.3	0,719	0,1584		
	X2.4	0,739	0,1584		
	X2.5	0,639	0,1584		
	X2.6	0,647	0,1584		

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi kerja	X3.1	0,812	0,1584	0,769	Valid dan reliabel
	X3.2	0,660	0,1584		
	X3.3	0,808	0,1584		
	X3.4	0,786	0,1584		
Kinerja karyawan	Y.1	0,715	0,1584	0,818	Valid dan reliabel
	Y.2	0,794	0,1584		
	Y.3	0,678	0,1584		
	Y.4	0,749	0,1584		
	Y.5	0,803	0,1584		
	Y.6	0,598	0,1584		

Uji Hipotesis

Sebelum melakukan uji hipotesa, uji Koefisien Determinasi (R^2) dan Uji *Goodness of Fit* harus dilakukan. Uji R^2 dapat dilihat pada Tabel 4 dan uji *Goodness of Fit* dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
0,492	0,477

Tabel 5. Uji *Goodness of Fit*

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	553,166	3	184,389	33,854	0,000
Residual	571,898	105	5,447		
Total	1125,064	108			

Tabel 4 mengindikasikan bahwa nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah 49,2%, sedangkan Tabel 5 mengindikasikan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini fit dan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda yang tersaji pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	8.219	1.768		4.650	0.000
Gaya Kepemimpinan	0.247	0.095	0.245	2.597	0.011
Disiplin Kerja	0.265	0.102	0.278	2.611	0.010
Motivasi Kerja	0.334	0.120	0.279	2.789	0.006

Pembahasan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi dengan nilai $\text{sig } 0,011 < 0,05$ dan t hitung $2,597 > t$ tabel $1,982$, serta nilai rata-rata persepsi responden sebesar $4,31$ yang tergolong tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memengaruhi, dan mengoordinasikan pegawai secara efektif berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menekankan pentingnya kejelasan tujuan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai (Nurlaela et al., 2025).

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi dengan nilai $\text{sig } 0,010 < 0,05$ dan t hitung $2,611 > t$ tabel $1,982$, serta nilai rata-rata sebesar $4,13$ yang menunjukkan tingkat disiplin tergolong baik. Mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap indikator disiplin kerja, sehingga kebiasaan mematuhi aturan dan prosedur berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Firmansyah & Mistar, 2020).

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi dengan nilai t hitung $2,789 > t$ tabel $1,982$ dan $\text{sig } 0,006 < 0,05$, serta nilai rata-rata $3,98$ yang tergolong baik. Berdasarkan *Goal-Setting Theory*, motivasi meningkat ketika tujuan kerja jelas dan menantang sehingga mendorong usaha dan komitmen pegawai dalam mencapai target. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja meningkatkan kualitas dan semangat kerja pegawai (Ompusunggu & Rifani, 2023). Hasil serupa juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja (Wijaya & Oktarina, 2025).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi SMA Taruna Nusantara Magelang. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh efektivitas kepemimpinan, konsistensi disiplin, dan penguatan motivasi kerja. Secara ilmiah, hasil ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia dalam konteks organisasi

pendidikan. Penelitian ini berkontribusi sebagai dasar perumusan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek dan variabel serta menggunakan pendekatan campuran agar hasil lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R., Husain, A., & Bahari, A. F. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(2), 85–92.
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14–31.
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380–394.
- Djafar, S. A., Ibrahim, M. B. H., Mustajab, D., Irawan, A., & Akbar, M. A. (2025). Pengaruh Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 664–680.
- Fadzillah, M. R., Yuliana, L., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Dasar (SD) Plus Al Huda. *Multidisipliner Knowledge*, 3(1 Januari), 94–102.
- Firmansyah, D., & Mistar, M. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Bima. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 202–216.
- Hassan, S., Wright, B. E., & Yukl, G. (2014). Does ethical leadership matter in government? Effects on organizational commitment, absenteeism, and willingness to report ethical problems. *Public Administration Review*, 74(3), 333–343.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). *Goal setting theory*, 1990.
- Nengsih, A. R. (2025). Strategi Pimpinan Dalam Membentuk Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 193–205.
- Nurlaela, N., Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 541–558.
- Ompusunggu, L. S., & Rifani, D. N. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Di Rutan Kelas IIB Humbang Hasundutan. *Widya Manajemen*, 5(1), 1–11.
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1–13.
- Putri, D. K. A., & Hartono, A. (2023). Training, leadership style, and work environment

- on employee performance: The role of work motivation. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 13(2), 197–214.
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2017). The impact of working motivation and working environment on employees performance in Indonesia stock exchange. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 342–348.
- Soetirto, M. M., Muldjono, P., & Hidayatulloh, F. S. (2023). The influence of leadership style on employee performance mediated by job satisfaction and moderated by work motivation. *International Journal of Social Service and Research*, 3(6), 1517–1527.
- Sofiati, R., Ruswan, R., & Syukur, F. (2026). Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Pegawai di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 11(3), 1528–1538.
- Wijaya, E. W., & Oktarina, N. (2025). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Administratif Untuk Mendukung Layanan Kantor Yang Optimal. *Bookchapter Administrasi Perkantoran*, 1, 196–217.
- Yulis, R., & Mary, H. (2022). The effect of leadership style and motivation on employee performance with the work environment as a moderating variable. *Economic Education Analysis Journal*, 11(3), 299–315.