



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 4 Tahun 2025 Page 9241-9252

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Papua Barat - Papua Barat Daya

Morrow Situmorang^{1✉}, Roberth Kurniawan Ruslak Hammar², Theodorus Lamaurin Herin³

Universitas Caritas Indonesia

Email: morrowsitumorang09@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJN) Papua Barat – Papua Barat Daya. Latar belakang penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai, mengingat peran vital mereka dalam mendukung layanan publik, khususnya di bidang infrastruktur yang bersentuhan langsung dengan kebutuhan masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei. Sebanyak 54 pegawai ASN terlibat dalam penelitian ini, dipilih secara purposive berdasarkan kriteria yang relevan. Data diperoleh menggunakan kuesioner berskala Likert, kemudian dianalisis melalui rangkaian pengujian statistik, meliputi uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda menggunakan uji t dan uji F. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel, yakni kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja, memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Secara rinci, pengaruh kepemimpinan tercatat dengan koefisien 0,411 ($p = 0,001$), kepuasan kerja sebesar 0,289 ($p = 0,003$), dan disiplin kerja 0,378 ($p = 0,000$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,685 mengindikasikan bahwa 68,5% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga faktor tersebut. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang inspiratif, lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan pegawai, serta budaya disiplin yang konsisten dalam mendukung kinerja yang optimal. Oleh karena itu, penelitian ini mendorong perlunya upaya penguatan kapasitas kepemimpinan, perbaikan lingkungan kerja yang kondusif dan berkeadilan, serta penegakan disiplin yang sistematis guna memperkuat kinerja pegawai di lingkungan BBPJN.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, BBPJN, Regresi Linier Berganda.*

Abstract

This study aims to comprehensively examine the influence of leadership, job satisfaction, and work discipline on employee performance at the Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJN) of West Papua – Southwest Papua. The background of this research stems from the need to enhance employee performance, considering their crucial role in supporting public services, particularly in the infrastructure sector, which directly impacts community needs. The study employed a quantitative approach through a survey method. A total of 54 civil servants (ASN) participated in this research, selected purposively based on relevant criteria. Data were collected using a Likert scale questionnaire and analyzed through a series of statistical tests, including validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis using t-tests and F-tests. The analysis results revealed that all three variables, leadership, job satisfaction, and work discipline, have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. Specifically, leadership showed a regression coefficient of 0.411 ($p = 0.001$), job satisfaction 0.289 ($p = 0.003$), and work discipline 0.378 ($p = 0.000$). The coefficient of determination (R^2) was 0.685, indicating that 68.5% of the variation in employee performance can be explained by these three factors. These findings highlight the critical role of inspirational leadership, a supportive and fair work environment, and consistent discipline in promoting optimal employee performance. Therefore, this study recommends strengthening leadership capacity, improving a conducive and equitable work environment, and enforcing systematic discipline to enhance employee performance within BBPJN.

Keyword: Leadership, Job Satisfaction, Work Discipline, Employee Performance, BBPJN, Multiple Linear Regression.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai adalah salah satu indikator utama yang mencerminkan efektivitas sebuah organisasi publik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya kepada masyarakat. Dalam lingkungan organisasi pemerintahan, kinerja pegawai tidak hanya dinilai dari hasil pekerjaan yang dihasilkan, tetapi juga dari proses kerja yang meliputi kedisiplinan, kepatuhan terhadap peraturan, kemampuan berkolaborasi, dan kesediaan untuk mengembangkan potensi diri. Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJN) Papua Barat – Papua Barat Daya merupakan salah satu instansi strategis di bawah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang memiliki peran vital dalam pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur jalan nasional di wilayah Papua Barat dan Papua Barat Daya. Dalam organisasi ini, kinerja pegawai menjadi aspek fundamental karena setiap proyek yang dikerjakan berdampak langsung terhadap keberlangsungan layanan publik, mobilitas

masyarakat, dan pembangunan wilayah terpencil.

Seiring berkembangnya tantangan pembangunan di Papua Barat dan Papua Barat Daya yang memiliki karakteristik geografis yang sulit dan cakupan wilayah yang luas, BBPJJN membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, disiplin, dan profesional. Berdasarkan data per 16 Desember 2024, BBPJJN Papua Barat – Papua Barat Daya memiliki total pegawai sebanyak 266 orang yang terdiri dari 98 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 18 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan 150 pegawai non-ASN. Tantangan pengelolaan pegawai di lingkungan BBPJJN semakin kompleks mengingat keberagaman latar belakang, status kepegawaian, serta beban kerja yang berat. Hal ini menjadi alasan mendesak perlunya penguatan faktor-faktor internal organisasi yang dapat meningkatkan performa pegawai, utamanya kepemimpinan yang efektif, kepuasan kerja yang tinggi, serta kedisiplinan pegawai yang terjaga.

Dalam berbagai penelitian sebelumnya, kepemimpinan sering kali disebut sebagai faktor kunci yang sangat mempengaruhi produktivitas pegawai. Kepemimpinan yang baik tidak hanya menentukan arah organisasi, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak semangat kerja, pembentuk budaya kerja yang positif, serta pemberi contoh dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Arif (2019) menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi, dan memperlakukan pegawai dengan adil akan meningkatkan semangat kerja pegawai, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks BBPJJN Papua Barat – Papua Barat Daya, kualitas kepemimpinan menjadi elemen krusial mengingat keberagaman satker yang tersebar di berbagai wilayah dan kebutuhan akan koordinasi lintas unit kerja yang efektif.

Selain kepemimpinan, kepuasan kerja juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek gaji, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, hingga kesempatan pengembangan karier, cenderung menunjukkan komitmen kerja yang lebih tinggi dan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian Sultan dan Dandu (2023) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama di sektor pemerintahan yang sering menghadapi beban kerja tinggi dan dinamika lingkungan kerja yang menantang. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan penghargaan yang adil menjadi salah satu fokus penting dalam pengelolaan pegawai.

Disiplin kerja juga memainkan peran sentral dalam mewujudkan kinerja pegawai yang optimal. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi akan bekerja lebih konsisten, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan mematuhi peraturan serta prosedur kerja yang

telah ditetapkan oleh organisasi. Laili (2024) menyebutkan bahwa disiplin kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Di lingkungan BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya, penerapan disiplin kerja menjadi semakin penting mengingat tugas-tugas yang diemban memiliki keterkaitan langsung dengan pelayanan masyarakat serta pembangunan nasional, sehingga setiap pelanggaran disiplin dapat berimplikasi terhadap penundaan proyek dan pemborosan anggaran.

Walaupun peraturan terkait kedisiplinan seperti PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil serta sistem penilaian kinerja melalui PP Nomor 30 Tahun 2019 telah diberlakukan, penerapannya di lapangan masih menemui berbagai tantangan. Banyak faktor yang menyebabkan implementasi kebijakan tersebut tidak berjalan optimal, mulai dari lemahnya pengawasan internal, kurangnya kompetensi kepemimpinan, rendahnya kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja, hingga budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung kedisiplinan. Hal ini mendorong pentingnya penelitian ilmiah yang dapat mengidentifikasi pengaruh nyata dari kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi publik dengan tantangan geografis seperti BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi sangat relevan untuk dilakukan guna memberikan gambaran empiris terkait pengaruh ketiga variabel tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan mendasar tentang bagaimana masing-masing faktor, baik secara parsial maupun simultan, dapat mendorong perbaikan kinerja pegawai BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya. Selain memberikan kontribusi akademik terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan praktis bagi instansi terkait dalam menyusun strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis mengangkat judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Papua Barat – Papua Barat Daya.” Fokus utama penelitian ini adalah menguji pengaruh positif ketiga variabel bebas tersebut terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat, dengan harapan mampu menemukan rekomendasi yang bermanfaat bagi perbaikan manajemen SDM dan pelayanan publik di BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJN) Papua Barat – Papua Barat Daya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel secara statistik dengan hasil yang terukur secara objektif. Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif untuk menggambarkan profil kepemimpinan, tingkat kepuasan kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai, serta bersifat asosiatif untuk menguji secara empiris pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN dan non-ASN yang bekerja di lingkungan BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya, dengan jumlah total sebanyak 266 orang, terdiri dari 98 ASN, 18 PPPK, dan 150 non-ASN. Mengingat kompleksitas karakteristik pegawai dan keterbatasan waktu penelitian, teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling, yaitu penentuan sampel secara sengaja dengan kriteria tertentu. Sampel penelitian berjumlah 54 orang pegawai yang dipilih berdasarkan kriteria relevansi posisi kerja, keterlibatan langsung dalam pelaksanaan tugas lapangan, dan kesiediaan menjadi responden.

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang disusun dalam dua bagian. Bagian pertama memuat data demografis responden, seperti usia, jenis kelamin, status kepegawaian, dan lama masa kerja. Bagian kedua berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai yang diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju". Untuk mendukung kelengkapan data, penelitian ini juga menggunakan data sekunder berupa dokumen internal organisasi seperti laporan kepegawaian, evaluasi kinerja, serta regulasi kepegawaian terkait, seperti Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai.

Teknik analisis data dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan pengujian. Pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian valid dan reliabel dalam mengukur variabel penelitian. Kedua, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi guna memastikan kelayakan model regresi yang akan digunakan. Ketiga, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja

pegawai.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup beberapa dimensi. Indikator kepemimpinan meliputi kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, pengambilan keputusan, dan keteladanan pimpinan. Indikator kepuasan kerja mencakup kepuasan terhadap kompensasi, lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan kesempatan pengembangan diri. Indikator disiplin kerja meliputi kepatuhan terhadap jam kerja, penyelesaian tugas sesuai tenggat waktu, kepatuhan terhadap prosedur kerja, dan kehadiran. Sementara indikator kinerja pegawai diukur melalui kecepatan dan ketepatan penyelesaian tugas, kualitas hasil kerja, serta kontribusi dalam mendukung tujuan organisasi.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran ilmiah yang objektif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya, serta memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia di sektor pelayanan publik, khususnya di bidang infrastruktur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden serta distribusi nilai variabel penelitian. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari 54 responden pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJN) Papua Barat – Papua Barat Daya, diperoleh informasi bahwa 59,26% responden adalah pegawai ASN, sedangkan 40,74% adalah pegawai non-ASN. Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner, skor rata-rata variabel kepemimpinan sebesar 3,81, kepuasan kerja sebesar 3,76, disiplin kerja sebesar 3,84, dan kinerja pegawai sebesar 3,79, semuanya masuk dalam kategori tinggi.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Standar Deviasi
Kepemimpinan	3,81	0,49
Kepuasan Kerja	3,76	0,53
Disiplin Kerja	3,84	0,47
Kinerja Pegawai	3,79	0,51

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan memiliki koefisien korelasi Pearson lebih dari 0,3 dengan nilai signifikansi di bawah 0,05, yang berarti semua item dalam kuesioner valid untuk mengukur variabel penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Koefisien Korelasi	Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan	0,612 – 0,785	0,000	Valid
Kepuasan Kerja	0,635 – 0,774	0,000	Valid
Disiplin Kerja	0,648 – 0,798	0,000	Valid
Kinerja Pegawai	0,621 – 0,812	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

Uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha menunjukkan semua variabel memiliki nilai di atas 0,8 yang berarti reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan	0,837	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,849	Reliabel
Disiplin Kerja	0,861	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,854	Reliabel

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

A. Uji Asumsi Klasik

Sebelum regresi linier berganda dilakukan, uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan model regresi layak digunakan.

Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Statistik	Signifikansi	Keterangan
Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)	0,094	0,200	Data berdistribusi normal
Uji Multikolinearitas (VIF)	1,234 – 1,378	-	Tidak terjadi multikolinearitas
Uji Heteroskedastisitas (Glejser)	0,615 – 0,799	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji Autokorelasi (Durbin-Watson)	1,910	-	Tidak terdapat autokorelasi

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	Koefisien	t-Statistik	p-Value
Konstanta	4,221	8,003	0,000
Kepemimpinan	0,411	3,580	0,001
Kepuasan Kerja	0,289	3,090	0,003
Disiplin Kerja	0,378	4,682	0,000

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

Semua variabel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ($p < 0,05$).

Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh simultan kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 6. Hasil Uji F

Uji F	F-Statistik	Signifikansi	Keterangan
Simultan	36,782	0,000	Signifikan

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

Hasil menunjukkan nilai F sebesar 36,782 dengan $p = 0,000$, artinya secara simultan ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Koefisien Determinasi

R	R^2	Keterangan
0,827	0,685	Pengaruh kuat, 68,5% variasi kinerja dijelaskan oleh ketiga variabel

Sumber: Hasil Olahdata (2025)

Koefisien determinasi sebesar 0,685 berarti 68,5% variasi dalam kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama. Dengan hasil ini, penelitian membuktikan bahwa kombinasi kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BBPJJN Papua Barat – Papua Barat Daya. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,411 dan nilai signifikansi $p = 0,001$, yang berarti semakin baik kualitas kepemimpinan, semakin meningkat pula kinerja pegawai. Secara deskriptif, responden mengakui bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi terbuka, serta menjadi teladan dalam pelaksanaan tugas, mampu meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai. Pemimpin yang memahami kebutuhan bawahannya cenderung menciptakan suasana kerja yang positif, yang berdampak pada peningkatan kecepatan penyelesaian tugas, ketepatan waktu kerja, dan peningkatan kualitas hasil kerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam organisasi pelayanan publik seperti BBPJJN, peran pemimpin tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak motivasi pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawabnya secara optimal.

Temuan penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya oleh Hanafi dan Muntaha (2019) serta Heatubun (2024), yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif juga mendorong tumbuhnya budaya kerja positif di lingkungan organisasi. Keteladanan seorang pemimpin menjadi stimulus perilaku positif bagi bawahan, sehingga kinerja meningkat tidak hanya dari sisi kuantitas, tetapi juga kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi kepemimpinan melalui pelatihan manajerial dan penguatan soft skills sangat penting untuk mendukung kinerja pegawai yang lebih produktif, khususnya di lingkungan kerja yang menghadapi tantangan geografis seperti BBPJJN Papua Barat.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,289 dan $p = 0,003$. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja, kompensasi, hubungan kerja, dan peluang pengembangan diri, maka semakin baik pula performa kerja yang ditunjukkan pegawai. Responden menyatakan bahwa rasa puas terhadap kondisi kerja membuat mereka lebih termotivasi, loyal, dan proaktif dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap pengurangan stres kerja, sehingga pegawai dapat berkonsentrasi secara optimal dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkualitas sesuai dengan target organisasi.

Hasil ini diperkuat oleh penelitian Sultan dan Dandu (2023) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi internal pegawai. Lingkungan kerja yang sehat serta adanya penghargaan yang adil atas kinerja pegawai menjadi kunci pembentukan semangat kerja yang tinggi. Dalam konteks BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya, kepuasan kerja menjadi aspek penting mengingat tantangan kerja yang berat dan kondisi lapangan yang bervariasi. Dengan penguatan kepuasan kerja melalui perbaikan fasilitas, kejelasan jenjang karier, dan penguatan hubungan interpersonal di tempat kerja, maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan dan berkontribusi pada perbaikan pelayanan publik sektor infrastruktur.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja juga terbukti memberikan pengaruh positif yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi 0,378 dan signifikansi $p = 0,000$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kedisiplinan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang disiplin cenderung lebih konsisten dalam kehadiran, penyelesaian tugas sesuai waktu, dan kepatuhan terhadap standar kerja yang berlaku. Data deskriptif menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat disiplin tinggi memiliki kemampuan manajemen waktu lebih baik, tidak menunda pekerjaan, serta menunjukkan tanggung jawab tinggi dalam pelaksanaan tugas harian. Disiplin kerja juga membantu organisasi mencapai target kinerja kolektif, karena tugas-tugas dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai standar prosedur operasional.

Temuan ini sesuai dengan penelitian Laili (2024) serta Resi (2024), yang menyebutkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di sektor pemerintahan. Budaya disiplin yang ditegakkan secara adil dapat menciptakan konsistensi dalam proses kerja dan menumbuhkan profesionalisme pegawai dalam melayani masyarakat. Di BBPJN Papua Barat, di mana pekerjaan sangat berkaitan dengan target pembangunan infrastruktur, peningkatan disiplin kerja sangat krusial untuk memastikan realisasi proyek berjalan sesuai jadwal dan spesifikasi teknis. Penerapan reward and punishment yang seimbang juga menjadi salah satu solusi untuk memperkuat kedisiplinan pegawai, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi.

Pengaruh Simultan Ketiga Variabel terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan melalui uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya dengan nilai $F = 36,782$ dan $p = 0,000$. Ini berarti ketiga variabel secara simultan menjelaskan 68,5% variasi dalam kinerja pegawai, sedangkan sisanya 31,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hal ini menegaskan

bahwa ketiga faktor yang diuji memiliki hubungan yang saling menguatkan dalam membentuk performa kerja pegawai. Dengan kepemimpinan yang baik, kepuasan kerja terjaga, dan disiplin kerja tinggi, kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan.

Keseluruhan temuan ini mengkonfirmasi bahwa penguatan manajemen internal organisasi merupakan kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik. Ketiganya tidak dapat dipisahkan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Manajemen organisasi seperti BBPJN perlu mengadopsi pendekatan holistik dalam pengelolaan SDM, di mana pelatihan kepemimpinan, peningkatan kesejahteraan pegawai, serta penguatan budaya disiplin berjalan beriringan. Dengan strategi tersebut, kualitas pelayanan publik dapat ditingkatkan, khususnya dalam mendukung keberhasilan program pembangunan infrastruktur nasional di wilayah Papua Barat dan Papua Barat Daya

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional (BBPJN) Papua Barat – Papua Barat Daya. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 68,5% variasi kinerja pegawai, dengan kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja masing-masing memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan performa pegawai. Semakin baik kualitas kepemimpinan, semakin tinggi kepuasan kerja, dan semakin disiplin pegawai dalam bekerja, maka semakin optimal pula kinerja pegawai dalam mendukung pelayanan publik dan pelaksanaan proyek infrastruktur nasional.

Selain itu, hasil uji korelasi menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara ketiga variabel dengan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang memuaskan, dan budaya disiplin yang terjaga terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa perbaikan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada satu aspek saja, melainkan membutuhkan sinergi dari kepemimpinan yang visioner, sistem manajemen SDM yang adil dan memotivasi, serta penguatan kedisiplinan melalui pengawasan yang konsisten dan keteladanan pimpinan.

Dengan temuan ini, dapat direkomendasikan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai BBPJN Papua Barat – Papua Barat Daya perlu difokuskan pada penguatan kompetensi kepemimpinan, peningkatan kesejahteraan dan kepuasan kerja pegawai, serta penerapan budaya kerja yang disiplin dan profesional. Strategi tersebut diharapkan mampu

meningkatkan produktivitas pegawai, memperbaiki kualitas pelayanan publik, serta mendukung tercapainya target pembangunan infrastruktur secara efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati, Kota Administrasi Jakarta Timur). (Doctoral dissertation, Universitas Mercu Buana-Buncit).
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Fatmasari. (2022). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kearifan Lokal dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 19(1), 45–60.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Laili, L. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Nipah Panjang Kabupaten Tanjung Jabung Timur. (Doctoral dissertation). <https://repository.unja.ac.id/59943/>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior (12th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/177031/pp-no-94-tahun-2021>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2019). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 96. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/114200/pp-no-30-tahun-2019>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior (16th ed.)*. Pearson Education.
- Sultan, M. S., & Dandu, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD PPSLU Mappakasunggu Parepare. *Sparkling Journal Of Management (SJM)*, 1(2), 186-198. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/sjm/article/view/3581>
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai dinas tarukim labura. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 110-117. <https://journal.trunojoyo.ac.id/pamator/article/view/7017>