

Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur

Raden Dion Erik Perdata ¹⁾; Agus Sukristyanto ²⁾; Endang Indartuti ³⁾
^{1,2,3)} Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email: ¹⁾ 1162400008@surel.untag-sby.ac.id ;²⁾ agussukris@untag-sby.ac.id
³⁾ endangindartuti@untag-sby.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [08 Juni 2025]
Revised [10 Juli 2025]
Accepted [11 Juli 2025]

KEYWORDS

Work Discipline, Leadership, Civil Servant Performance, Bawaslu of East Kalimantan Province.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur merupakan badan yang mengawasi penyelenggaraan pemilu di wilayah Provinsi Kalimantan Timur. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, diperlukan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kedisiplinan, kepemimpinan dan kinerja yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa bagaimana pengaruh tingkat disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan metode survei, dimana pengumpulan data dari sejumlah responden melalui instrumen kuesioner. Populasi penelitian terdiri dari seluruh ASN yang bertugas di Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur dan stakeholder sebagai penerima layanan dari Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur. Sampel penelitian ini ditetapkan sebanyak 96 orang, yang dianggap telah mewakili populasi secara proporsional dengan metode *purposive sampling*. Variabel penelitian terdiri dari disiplin kerja (X1) dan kepemimpinan (X2) sebagai variabel bebas, serta kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,310 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Selain itu, kepemimpinan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,310 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000.

ABSTRACT

Bawaslu of East Kalimantan Province is the institution responsible for overseeing the implementation of elections within the region. In carrying out this mandate, the support of human resources with adequate discipline, leadership, and performance is essential. This study aims to identify and analyze the influence of work discipline and leadership on the performance of civil servants at Bawaslu East Kalimantan Province. This research uses a quantitative approach with a survey method, in which data were collected from a number of respondents through a questionnaire instrument. The study population includes all civil servants working at Bawaslu East Kalimantan and stakeholders who receive services from the institution. The sample consisted of 96 individuals, selected using purposive sampling and considered to represent the population proportionally. The research variables include work discipline (X1) and leadership (X2) as independent variables, and performance (Y) as the dependent variable. The results show that work discipline has a positive and significant effect on performance, with a regression coefficient (β) of 0.310 and a significance level of 0.000. Likewise, leadership also has a positive and significant effect on performance, with a regression coefficient (β) of 0.310 and a significance level of 0.000.

PENDAHULUAN

Saat ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) tidak hanya diterapkan di sektor swasta, namun juga menjadi kebutuhan di sektor pemerintahan, khususnya dalam hal penilaian kinerja guna menciptakan akuntabilitas dan meningkatkan kepercayaan publik. Sistem pengelolaan potensi SDM yang diterapkan secara efektif diyakini mampu mendorong peningkatan kompetensi individu dan mendukung pencapaian kinerja institusi yang produktif (Tsauri, 2013). Hal ini sejalan dengan Perpres RI No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025, yang menekankan pentingnya birokrasi pemerintah yang profesional, berintegritas, berkinerja tinggi, dan berorientasi pada pelayanan publik. Kinerja mencerminkan hasil kerja pegawai berdasarkan pelaksanaan tugasnya di suatu organisasi. Untuk mencapai standar kinerja yang optimal, dibutuhkan SDM yang berkualitas.

Tanpa dukungan individu yang kompeten dan memiliki etos kerja tinggi, perencanaan yang matang sekalipun berisiko tidak menghasilkan output yang efektif (Hasibuan & Silvy, 2019). Keahlian tanpa dibarengi etika kerja dan disiplin belum cukup untuk mewujudkan visi dan misi organisasi. Salah satu peran utama manajemen SDM adalah membentuk kedisiplinan sebagai dasar pencapaian tujuan (Amir, 2015). Disiplin mencerminkan kepatuhan individu terhadap aturan institusi, baik tertulis maupun tidak (Helmi, dalam Aprizal et al., 2020). Pegawai yang disiplin cenderung menyelesaikan tugas secara cepat dan tepat karena menganggap tanggung jawab sebagai bagian dari dirinya sehingga mampu mengoptimalkan kerjanya (Prihantoro, 2012).

Selain itu, Kepemimpinan memegang peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Seorang pemimpin bertugas merencanakan, mengarahkan, dan mengelola tim secara efektif agar visi organisasi tercapai. Kepemimpinan yang baik tak hanya ditentukan oleh

kemampuan teknis, tetapi juga oleh kemampuan memengaruhi dan memberdayakan anggota tim. Dukungan, arahan, dan motivasi dari pemimpin berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja individu dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Badan Pengawas Pemilu Provinsi Kalimantan Timur merupakan lembaga yang meninjau proses penyelenggaraan pemilu di daerah Provinsi Kalimantan Timur. Pada tahun 2024 Kalimantan Timur masuk ke dalam 5 besar Provinsi dengan Indeks Kerawanan Pemilu tertinggi. Hal ini menandakan rawannya kecurangan yang tinggi dalam tahapan Pemilu, namun juga menandakan kinerja yang baik bagi Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur dalam mencegah potensi kecurangan tersebut. Namun hal tersebut belum diimbangi dengan disiplin kerja yang baik.

Hal ini ditunjukkan dari bagaimana setidaknya 40% ASN pada Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur melakukan tindakan indisipliner dalam hal kehadiran berupa keterlambatan, tidak melakukan absensi finger print pada jam kedatangan atau kepulangan, dan tidak hadir tanpa keterangan yang dibuktikan dari data sekunder berupa absensi pada bulan Januari s.d. Maret 2025. Dalam hal kepemimpinan, Bawaslu memiliki struktur organisasi berupa kedudukan seorang pemimpin berjumlah lebih dari satu, yaitu pimpinan yang dinamakan Komisioner yang dipilih berdasarkan seleksi dan memiliki masa kerja selama lima tahun, dan juga pimpinan sekretariat yang berstatus Pegawai Negeri Sipil.

Keadaan ini memungkinkan adanya kecenderungan kesalahan persepsi pada pegawai dimana lebih condong untuk patuh terhadap instruksi dan arahan dari salah satu pimpinan, padahal sebagai pegawai baik ASN maupun Non ASN pimpinan mereka adalah Kepala Sekretariat sebagai pembina kepegawaian. Adapun visi dari Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur adalah tercapainya Badan Pengawas Pemilu menjadi lembaga pengawas yang integritas dalam menyelenggarakan pemilihan umum secara kerayakatan, bermartabat, serta bermutu.

Dalam mencapai visi, maka Misi dari Badan Pengawas Pemilu Provinsi Kalimantan Timur ialah pertama, mewujudkan perangkat Negara dan instansi pengawas pemilu yang kokoh, independen dan solid; kedua, menyelenggarakan sistem dan kaidah berbasis pemeriksaan yang efektif maupun efisien; ketiga mempererat dari pola pengawasan secara nasional yang terarah, sistematis, dan penyatuan berdasarkan pada teknologi; keempat, mengembangkan partisipasi dari seluruh masyarakat, peserta pemilu, dan mengembangkan kemampuan instansi melalui pengawasan pemilu secara aktif; kelima, meningkatkan keyakinan masyarakat pada mutu kinerja pengawasan baik dari segi pencegahan dan penindakan, serta penanganan terhadap konflik secara andal, tepat, dan terbuka; dan keenam, mewujudkan Badan Pengawas Pemilu menjadi sentral pembelajaran mengenai pengawasan pemilihan umum secara benar bagi Negara Indonesia maupun Negara lain. Guna mencapai hal tersebut, tentu diperlukan dukungan sumber daya manusia yang memiliki kedisiplinan, kepemimpinan dan kinerja yang memadai. Berdasarkan alasan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memaparkan bagaimana pengaruh tingkat disiplin kerja dan kepemimpinan tersebut terhadap kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur.

LANDASAN TEORI

Disiplin Kerja

Pengertian Disiplin Kerja menurut pendapat Alex S. Nitisemito (dalam Tsauri, 2013) kedisiplinan merupakan suatu sikap perilaku dan tindakan yang sama dengan peraturan diciptakan oleh perusahaan dalam bentuk tertulis maupun tidak berbentuk tertulis. Disiplin pun mampu berarti sikap mental yang terdapat pada pribadi individu ataupun golongan, yang individu tersebut mempunyai keinginan guna mengetahui dan mengikuti semua aturan yang sudah di tentukan sebelumnya baik oleh pemerintah juga organisasi dimana individu itu melaksanakan sebuah aktivitas. Juga disiplin itu muncul guna sebuah kebiasaan yang akan ada secara terus menerus pada jiwa seseorang itu.

Sama halnya dikemukakan oleh Mangkuprawira (dalam Febriansah, 2018), bahwa disiplin kerja adalah suatu bentuk perilaku dan tindakan yang selaras dengan aturan perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Disiplin juga berfungsi sebagai usaha guna meningkatkan kesadaran dan kesiapan individu dalam mematuhi aturan-aturan perusahaan serta norma sosial yang ada. Sejalan dengan hal tersebut, Muchdarsyah Sinungan (dalam Ganyang, 2018) berpendapat bahwa disiplin kerja merupakan pemikiran atau perilaku individu atau kelompok yang selalu memiliki niat untuk mematuhi atau mengikuti semua peraturan atau keputusan yang telah ditentukan.

Menurut Veithzal Rivai (dalam Sinambela, 2016), yang memaparkan bahwa disiplin kerja mempunyai beberapa indikator, yaitu:

- 1) Kehadiran, hal tersebut menjadi indikator mendasar guna mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang mempunyai disiplin kerja rendah terbiasa untuk tidak tepat waktu dalam bekerja;
- 2) Ketaatan pada peraturan kerja, pegawai yang patuh pada aturan-aturan kerja tidak akan lalai pada

- prosedur kerja dan selalu akan mengikuti petunjuk kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan;
- 3) Ketaatan pada standar kerja, hal ini mampu diperhatikan melalui skala tanggung jawab pegawai atau karyawan terhadap tugas yang berikan kepada mereka;
 - 4) Tingkat kewaspadaan tinggi, pegawai yang mempunyai kewaspadaan tinggi akan selalu cermat, penuh pertimbangan dan keakuratan dalam tugasnya, serta selalu berusaha bekerja secara optimal dan produktif;
 - 5) Bekerja etis, melakukan pekerjaan dengan integritas menjadi manifestasi dari kepatuhan disiplin kerja pegawai.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan keahlian seseorang guna mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain dengan cara penyampaian yang dapat memberikan efek, guna memenuhi maksud seseorang, kelompok dan perusahaan (Ganyang, 2018). Pemimpin mampu memakai kekuasaan agar individu yang lain mengikuti arahnya tanpa paksaan. Pemimpin harus menciptakan kebiasaan yang meningkatkan rasa percaya, keikutsertaan, komunikasi, dorongan, dan penggerakan perorangan (Bob Wall, dalam Tsauri (2013). Sejalan dengan hal tersebut, Mas'ud (dalam Marbawi, 2016) mengemukakan bahwa Leadership (Kepemimpinan) adalah proses yang digunakan pimpinan untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah/bawahannya). Lebih lanjut, Harold Kontz (dalam Badu dan Djafri, 2017) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias.

Menurut Kartini Kartono (dalam Khaeruman, dkk, 2021), dapat disimpulkan hal-hal yang bisa dijadikan indikator kepemimpinan seorang pemimpin, yaitu:

- 1) Komunikasi, merupakan tingkat interaksi antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin harus mampu menyampaikan pesan, gagasan, dan petunjuk dengan jelas, tepat, dan mudah dipahami oleh bawahan. Pemimpin juga harus mampu mendengarkan pendapat dan masukan dari bawahan untuk menciptakan suasana komunikasi dua arah. Pemimpin harus menguasai teknik-teknik komunikasi yang efektif, seperti komunikasi verbal, non-verbal, dan penggunaan media komunikasi yang tepat;
- 2) Motivasi, merupakan tingkat kesiapan atasan dalam memberikan dorongan kepada bawahan untuk mengemukakan ide dan pendapat. Pemimpin harus mampu memotivasi bawahan untuk bekerja dengan semangat, mencapai tujuan bersama, dan memberikan kontribusi positif. Pemimpin diharapkan mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan positif sehingga mampu meningkatkan motivasi bawahannya. Pemberian motivasi juga dapat berbentuk pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian dan kontribusi bawahan;
- 3) Ketegasan, merupakan tingkat wewenang pemimpin dalam memberikan kebebasan kepada bawahan untuk menyelesaikan tugas. Pemimpin tegas menunjukkan sikap yang tidak ragu-ragu dan konsisten dalam mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan prinsip dan aturan yang berlaku;
- 4) Apresiasi, merupakan tingkat perhatian pemimpin terhadap hasil kerja karyawan. Pemimpin harus memberikan pujian dan penghargaan atas keberhasilan dan kontribusi bawahan. Pemimpin juga diharapkan mampu bersikap positif dan menghargai bawahan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Pemimpin harus memiliki empati dan memahami kebutuhan serta aspirasi bawahan.

Kinerja

Setiap perorangan atau kelompok pastinya mempunyai maksud yang akan dituju dengan menentukan sasaran atau acuan tertentu. Kesuksesan pada pencapaian sasaran atau acuan itu menggambarkan kinerja (Rahadi, 2010). Menurut Hersey dan Blanchard (dalam Sinambela, 2016), kinerja adalah hasil dari kombinasi antara motivasi dan kemampuan. Guna menuntaskan tugas dan pekerjaan, seseorang harus mempunyai tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu. Namun, kesediaan dan keterampilan saja tidak cukup efektif tanpa pemahaman yang jelas mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara melaksanakannya. Prawirosentono (dalam Sinambela, 2016) berpendapat bahwa kinerja merujuk pada hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi, yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan untuk mencapai sasaran organisasi terkait secara sah, tanpa melanggar hukum, serta selaras dengan norma moral dan etika. Sejalan dengan tersebut, Kartini Kartono (dalam Indrastuti, 2020) menyebutkan bahwa kinerja adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas dan mencapai standar keberhasilan yang ditetapkan oleh instansi kepada karyawan, sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepada masing-masing individu.

Menurut Robbins (dalam Prayudi et al., 2022), kinerja merupakan ukuran pencapaian hasil kerja secara optimal. Faktor-faktor yang memengaruhinya meliputi:

- 1) Iklim kerja – Lingkungan organisasi yang kondusif mendorong pencapaian tujuan individu dan organisasi;
- 2) Kepemimpinan – Pemimpin berperan menggali dan mengarahkan potensi tim secara efektif;
- 3) Kualitas kerja – Tugas yang diselesaikan dengan standar tinggi mencerminkan kinerja yang baik;
- 4) Kemampuan kerja – Meliputi pengelolaan tugas dan penjadwalan yang berdampak pada produktivitas;
- 5) Inisiatif – Dorongan untuk bertindak proaktif, didukung oleh pengetahuan dan keterampilan;
- 6) Motivasi – Pemahaman pemimpin terhadap perilaku individu penting untuk memengaruhi kinerja;
- 7) Daya tahan (reliabilitas) – Konsistensi dalam menjalankan tugas dan memenuhi target waktu;
- 8) Kuantitas kerja – Volume pekerjaan yang dicapai sesuai dengan target organisasi;
- 9) Disiplin – Komitmen terhadap aturan dan tanggung jawab mendukung pencapaian kinerja optimal.

Menurut Robbins (dalam Prayudi et al., 2022), kinerja pegawai dapat diukur melalui enam indikator utama, yaitu:

- 1) Kualitas, sejauh mana tugas diselesaikan dengan baik sesuai keterampilan dan kemampuan;
- 2) Kuantitas, jumlah output yang dihasilkan dalam bentuk unit atau aktivitas kerja;
- 3) Ketepatan waktu, penyelesaian tugas sesuai jadwal dengan efisiensi waktu dan koordinasi yang baik;
- 4) Efektivitas, optimalisasi penggunaan sumber daya untuk menghasilkan output maksimal;
- 5) Kemandirian, kemampuan pegawai menjalankan tugas tanpa ketergantungan pada pihak lain;
- 6) Komitmen kerja, tingkat loyalitas dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

METODE PENELITIAN

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2016) uji validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Uji validitas dilakukan pada responden sebanyak 96 orang yang terdiri dari pegawai ASN di Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur dan stakeholder sebagai penerima layanan dari Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur.

Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS 25.0 for windows dengan kriteria berikut:

- 1) Jika r hitung $>$ r tabel maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.
- 2) Jika r hitung $<$ r tabel maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid. Nilai r hitung dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Uji Reliabilitas

Sugiyono (2016) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini dilakukan pada responden sebanyak 96 orang yang terdiri dari pegawai ASN di Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur dan stakeholder yang terdiri dari akademisi, organisasi keagamaan, organisasi kepemudaan dan mahasiswa, Partai Politik Peserta Pemilu 2024, dan penyelenggara Pemilu sebagai penerima layanan dari Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur, dengan menggunakan pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitasnya dengan menggunakan program SPSS 25.0 for windows. Variabel dikatakan baik apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $>$ dari 0,6.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018), uji normalitas bertujuan mengevaluasi apakah data berdistribusi normal. Distribusi normal residual merupakan syarat utama dalam uji statistik parametrik seperti uji-t dan uji-F. Jika asumsi ini tidak terpenuhi, maka validitas hasil uji statistik menjadi diragukan. Dalam rangka penelitian ini, peneliti mengimplementasikan metode pengujian normalitas Kolmogorov-Smirnov (Uji K-S) dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018), uji multikolinearitas bertujuan mengidentifikasi hubungan linear antar variabel independen dalam regresi. Multikolinearitas ditunjukkan oleh korelasi tinggi antar variabel bebas, yang meningkatkan standar *error* dan menurunkan nilai t-hitung. Model regresi ideal seharusnya bebas dari multikolinearitas. Indikator yang digunakan untuk mendeteksinya adalah *variance inflation factor*

(VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari masalah multikolinearitas, dan sebaliknya.

Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2018) menjelaskan bahwa pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi adanya ketidakkonsistenan atau perbedaan ragam (*varian*) dari *error* atau residual dalam suatu model regresi, yang bisa muncul dari satu observasi ke observasi lainnya. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi adanya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah dengan menganalisis grafik sebar (*scatterplot*) antara nilai prediksi variabel dependen (*ZPRED*) dengan nilai residual (*SRESID*).

Uji Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi sebagai teknik analisis data. Regresi digunakan untuk memprediksi dan mengukur hubungan antara variabel dependen dan satu atau lebih variabel independen. Jenis regresi yang diterapkan adalah regresi linier berganda, yang bertujuan menguji pengaruh simultan beberapa variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas untuk Variabel Disiplin Kerja

Tabel 1. Uji Validitas Disiplin Kerja

Item Pernyataan	r tabel	Koefisien r hitung	Keterangan
1	0,202	0,757	Valid
2	0,202	0,707	Valid
3	0,202	0,851	Valid
4	0,202	0,729	Valid
5	0,202	0,768	Valid
6	0,202	0,796	Valid
7	0,202	0,735	Valid
8	0,202	0,740	Valid
9	0,202	0,804	Valid

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan yang termasuk dalam variabel disiplin kerja memiliki nilai koefisien korelasi (*r_hitung*) yang lebih besar dari nilai *r_tabel* sebesar 0,202. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan pada instrumen variabel disiplin kerja memenuhi kriteria validitas dan dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan

Tabel 2. Uji Validitas Kepemimpinan

Item Pernyataan	r tabel	Koefisien r hitung	Keterangan
1	0,202	0,911	Valid
2	0,202	0,879	Valid
3	0,202	0,903	Valid
4	0,202	0,932	Valid
5	0,202	0,899	Valid
6	0,202	0,881	Valid

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan data yang disajikan pada Table 2, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan variabel kepemimpinan memiliki nilai koefisien korelasi (*r_hitung*) yang lebih besar dari nilai *r_tabel* sebesar 0,202. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan pada instrumen variabel kepemimpinan memenuhi kriteria validitas dan dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Uji Validitas untuk Variabel Kinerja

Tabel 3. Uji Validitas Kinerja

Item Pernyataan	r tabel	Koefisien r hitung	Keterangan
1	0,202	0,845	Valid
2	0,202	0,869	Valid
3	0,202	0,821	Valid
4	0,202	0,767	Valid
5	0,202	0,842	Valid
6	0,202	0,748	Valid
7	0,202	0,820	Valid

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 3, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan variabel kinerja memiliki nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) yang lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,202. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan pada instrumen variabel kinerja memenuhi kriteria validitas dan dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Disiplin Kerja	0,905	Reliabel
2	Kepemimpinan	0,950	Reliabel
3	Kinerja	0,915	Reliabel

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan data yang disajikan pada Table 4, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk variabel disiplin kerja, kepemimpinan, dan kinerja pegawai melebihi batas minimum 0,60. Ini menandakan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik, sehingga dinyatakan reliabel dalam mengukur masing-masing variabel.

Uji Normalitas

Tabel 5. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		96	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	2,15631401	
Most Extreme Differences	Absolute	,107	
	Positive	,107	
	Negative	-,076	
Test Statistic		,107	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,008 ^c	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,211 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,200
		Upper Bound	,221

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan hasil uji normalitas residual menggunakan metode Monte Carlo (2-tailed) menunjukkan nilai signifikansi 0,211, di atas batas 0,05. Ini mengindikasikan bahwa residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam regresi linier telah terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

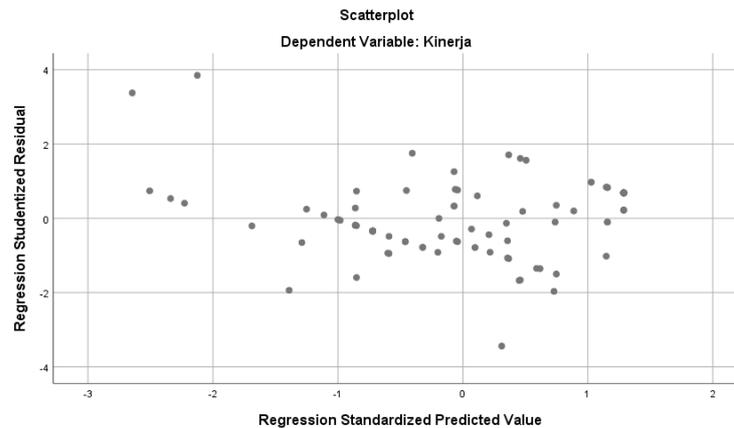
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Disiplin Kerja	,526	1,901
	Kepemimpinan	,526	1,901

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 6, diketahui bahwa nilai tolerance untuk variabel Disiplin Kerja dan variabel Kepemimpinan masing-masing sebesar 0,526 > 0,10. Sementara itu, nilai VIF untuk kedua variabel tersebut tercatat sebesar 1,901 < 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengalami permasalahan multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Merujuk pada Gambar 1, tampak bahwa titik-titik residual tersebar secara acak dan merata di atas maupun di bawah garis nol pada sumbu Y. Pola sebaran ini menunjukkan tidak adanya indikasi heteroskedastisitas dalam model. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dinilai valid dan dapat diandalkan untuk memprediksi kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur berdasarkan variabel independen, yaitu disiplin kerja dan kepemimpinan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,586	2,124		4,514	,000
	Disiplin Kerja	,310	,073	,406	4,230	,000
	Kepemimpinan	,333	,079	,402	4,189	,000

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan hasil regresi linier berganda pada Table 6, diperoleh model:

$$Y = 9,586 + 0,310X_1 + 0,333X_2.$$

Artinya:

1. Konstanta 9,586 menunjukkan bahwa tanpa pengaruh disiplin kerja (X1) dan kepemimpinan (X2), kinerja ASN diperkirakan sebesar 9,586.
2. Koefisien X1 sebesar 0,310 menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja ASN.
3. Koefisien X2 sebesar 0,333 mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi kinerja ASN di Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur.

Uji Hipotesis

Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Tabel 7. Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,742 ^a	,550	,540	2,17938

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Mengacu pada Tabel 7, nilai adjusted R^2 yang diperoleh sebesar 0,540 menunjukkan bahwa sebesar 54% variasi dalam kinerja ASN dipengaruhi oleh variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu disiplin kerja dan kepemimpinan. Sementara itu, sebesar 46% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Uji F (Simultan)

Tabel 8. Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	540,113	2	270,056	56,858	,000 ^b
Residual	441,721	93	4,750		
Total	981,833	95			

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan hasil uji F yang ditampilkan pada Tabel 8, diketahui bahwa nilai signifikansi yang diperoleh adalah 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel Disiplin Kerja dan Kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ASN di lingkungan Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur.

Uji T (Parsial)

Tabel 9. Uji T (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,586	2,124		4,514	,000
	Disiplin Kerja	,310	,073	,406	4,230	,000
	Kepemimpinan	,333	,079	,402	4,189	,000

Sumber: Output SPSS versi 25 yang diolah oleh Penulis (2025)

Mengacu pada hasil analisis statistik yang ditampilkan pada Tabel 9, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.
Dalam penelitian ini, variabel disiplin kerja menunjukkan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,310 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN.
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.
Dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan menunjukkan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,333 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja mencerminkan sikap pegawai dalam menaati aturan organisasi secara sadar dan bertanggung jawab, bukan karena paksaan. Disiplin berperan penting dalam menjaga keteraturan kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang disiplin cenderung meningkatkan kinerja

individu dan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN di Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur memiliki tingkat disiplin kerja yang baik, ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap kehadiran, peraturan, standar kerja, kewaspadaan, dan etika. Temuan ini sejalan dengan teori Mangkuprawira (dalam Febriansah, 2018) serta lima indikator disiplin kerja menurut Veithzal Rivai (dalam Sinambela, 2016). Secara statistik, disiplin kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$) dan koefisien regresi positif sebesar 0,310.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Peran kepemimpinan sangat penting dalam menentukan arah organisasi, membentuk budaya kerja produktif, serta meningkatkan kinerja dan koordinasi tim. Tanpa kepemimpinan yang kuat, organisasi akan kesulitan dalam mengambil keputusan strategis dan menghadapi tantangan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur memiliki kepemimpinan yang baik, tercermin dari kemampuan berkomunikasi, memberi motivasi, bersikap tegas, dan menghargai kontribusi bawahan. Temuan ini sejalan dengan teori Harold Koontz (dalam Badu & Djafri, 2017) dan empat indikator kepemimpinan dari Kartini Kartono (dalam Khaeruman et al., 2021). Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN dengan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$) dan koefisien regresi positif sebesar 0,333.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan nilai adjusted R^2 yang diperoleh sebesar 0,540 menunjukkan bahwa sebesar 54% variasi dalam kinerja ASN dipengaruhi oleh variabel-variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu disiplin kerja dan kepemimpinan. Sementara itu, sebesar 46% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.
2. Disiplin kerja (X1) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, ditunjukkan oleh nilai signifikansi 0,000 dan nilai koefisien regresi β sebesar 0,310. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja, maka semakin meningkat pula kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur.
3. Kepemimpinan (X2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, ditunjukkan oleh nilai signifikansi 0,000 dan nilai koefisien regresi β sebesar 0,333. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan, maka semakin meningkat pula kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur.
4. Hasil Uji F (Simultan) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi yang kurang dari ambang batas 0,05.

Saran

1) Bagi Instansi

Berdasarkan temuan penelitian, disiplin kerja dan kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, disarankan agar Bawaslu Provinsi Kalimantan Timur terus menjaga serta meningkatkan kualitas disiplin kerja dan kepemimpinan, baik di tingkat pimpinan maupun pegawai. Upaya ini bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, mendukung pencapaian tujuan organisasi, serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

2) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi studi-studi selanjutnya, khususnya yang membahas pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, serta mendorong pengembangan penelitian lebih lanjut di bidang terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. F. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan: Konsep Dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Jakarta, Mitra Wacana Media.
- Aprizal., Kurniaty., Hasriani. 2020. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkomsel Area IV Pamasuka Kota Makassar. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, VII(2), 131-135. doi: <https://doi.org/10.19184/ejeba.v7i2.17962>.
- Badu, S. Q. & Djafri, N. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo, Ideas Publishing.
- Febriansah, R. E. 2018. *Buku Ajar Manajemen SDM*. Sidoarjo, Umsida Press.
- Ganyang, M. T. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Konsep dan Realita*. Bogor, In Media.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, J. S. & Silvya, B. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu: Inovasi Produk Penelitian Pengabdian Masyarakat & Tantangan Era Revolusi Industri 4.0*, 2(1), 134-147. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/view/1696/1356>.
- Indrastuti, S. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Riau, UR Press.
- Khaeruman., dkk. 2021. *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep & Studi Kasus*. Banten, CV. AA. RIZKY.
- Marbawi Adamy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Praktik dan Penelitian*. Ljoksuemawe, Universitas Malikulssaleh.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025. <https://jdih.go.id/files/4/2010pr081.pdf>.
- Prayudi, A., Sari, W. P., Anindya, D. A. 2022. *Kepemimpinan. Deli Serdang*, UMA Press.
- Prihantoro, A. 2012. Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen. *Jurnal Unimus*, 8(2), 78–98.
- Rahadi, D. R. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang, Tunggal Mandiri Publishing.
- Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung, PT Alfabet. Danandjadja.
- Tsauri, S. 2013. *MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember, STAIN Jember Press.