Journal of Management and Creative Business
Volume 4 Nomor 4 Oktober 2026
E-ISSN: 2962-1119; P-ISSN: 2962-0856, Hal. 483-500
DOI: https://doi.org/10.30640/jmcbus.v4i4.7617
Tersedia: https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/jmcbus

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompensasi sebagai Variabel *Intervening* pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pagar Alam

Tabiin[1*], Sastra Mico[2], Yadi Maryadi[3]
[1-3]Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Lembah Dempo, Indonesia
Email: tabiin@lembahdempo.ac.id[1], sastramico@lembahdempo.ac.id[2], yadimaryadi@lembahdempo.ac.id[3]
**Penulis Korespondensi: tabiin@lembahdempo.ac.id*

Abstract. *This study aims to analyze the effect of leadership style, work motivation, work discipline, and compensation on employee performance at the Regional Financial and Asset Management Agency (BKAD) of Pagar Alam City. Improving employee performance is a strategic factor in supporting the effectiveness of regional financial and asset management. This quantitative study used a survey method with a saturated sampling technique, in which all 46 employees of BKAD Pagar Alam City served as respondents. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach with SmartPLS software. The results show that leadership style and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. Work discipline is proven to have a positive and significant effect and stands out as the most dominant variable influencing employee performance. Other findings reveal that leadership style, work motivation, and work discipline do not significantly affect compensation, and compensation fails to mediate the relationship between these three variables and employee performance. The coefficient of determination (R2) of 0.924 indicates that leadership style, work motivation, work discipline, and compensation simultaneously explain 92.4% of the variance in employee performance, while the remaining 7.6% is influenced by variables outside the model. Improving employee performance at BKAD Pagar Alam City can be achieved primarily through strengthening work discipline, fostering effective leadership, and boosting work motivation.*

Keywords: *Compensation; Employee Performance; Leadership Style; SEM-PLS; Work Discipline; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Pagar Alam. Peningkatan kinerja pegawai menjadi faktor strategis dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan dan aset daerah. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survei dengan teknik sampel jenuh, yaitu seluruh pegawai BKAD Kota Pagar Alam yang berjumlah 46 orang dijadikan responden. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) berbasis perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Temuan lain menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi, dan kompensasi tidak mampu memediasi hubungan antara ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,924 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi secara simultan mampu menjelaskan 92,4% variasi kinerja pegawai, sedangkan 7,6% sisanya dipengaruhi variabel di luar model. Peningkatan kinerja pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam dapat dicapai melalui penguatan disiplin kerja, kepemimpinan yang efektif, serta dorongan motivasi kerja.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Pegawai; Kompensasi; Motivasi Kerja;SEM-PLS.

1. LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam organisasi karena berkaitan dengan pengelolaan pegawai untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh fasilitas dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja yang baik akan mampu menghasilkan kinerja optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja,

Naskah Masuk: 3 juni 2026; Revisi: 20 Juli 2026; Diterima; 10 Agustus 2026; Terbit: 01 Oktober 2026

disiplin kerja, dan kompensasi (Sutrisno, 2019). Kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam keberhasilan organisasi, khususnya instansi pemerintah yang berhubungan langsung dengan pelayanan masyarakat. Pegawai dengan kinerja baik mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, disiplin, bertanggung jawab, dan memberikan pelayanan maksimal, sebaliknya rendahnya kinerja dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Panggabean et al. (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam mengarahkan dan memengaruhi pegawai agar bekerja sesuai tujuan organisasi, dan kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi serta disiplin kerja pegawai. Penelitian Janah et al. (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja menjadi dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih aktif dan bertanggung jawab, sehingga pegawai dengan motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja lebih baik dibandingkan pegawai dengan motivasi rendah. Hal ini dibuktikan oleh Caissar et al. (2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai yang disiplin akan mematuhi aturan kerja, datang tepat waktu, dan menyelesaikan tugas sesuai target. Penelitian Wau et al. (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Di samping itu, kompensasi berupa gaji, tunjangan, dan insentif yang sesuai juga dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai sebagaimana dibuktikan oleh Wahab dan Feriyansyah (2025).

Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Pagar Alam merupakan instansi pemerintah yang bertugas mengelola keuangan dan aset daerah. Dalam pelaksanaannya, masih ditemukan beberapa kendala seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan, disiplin kerja yang belum optimal, perbedaan motivasi kerja pegawai, serta penilaian pegawai terhadap kompensasi yang diterima. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan sejumlah pegawai, diketahui bahwa pimpinan telah memberikan arahan dan komunikasi kerja yang cukup baik, namun koordinasi serta pengawasan masih perlu ditingkatkan, motivasi kerja masih perlu didorong, dan disiplin kerja belum optimal karena masih terdapat keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Data kinerja pegawai tahun 2023–2025 menunjukkan tren peningkatan, yaitu capaian 75% pada 2023, 78% pada 2024, dan 88% pada 2025, meskipun sebagian pegawai masih dalam proses adaptasi jabatan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi memiliki peran penting dalam

meningkatkan kinerja pegawai di BKAD Kota Pagar Alam, sebagaimana juga dibuktikan oleh Muhammad dan Alam (2022).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor individu maupun faktor organisasi. Konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja diketahui berpengaruh terhadap kinerja pegawai non-ASN (Nasution Haris & Maryadi, 2025). Penelitian lain menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Sandy et al., 2025). Disiplin kerja dan komunikasi juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Misrania & Maryadi, 2022). Selanjutnya, komunikasi, pelatihan, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai (Mico & Feriyansyah, 2025). Selain pengaruh langsung, beberapa penelitian menekankan pentingnya variabel intervening, di mana motivasi kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja (Digdowiseiso & Seftia, 2021), sedangkan kompensasi dan gaya kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja ASN melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Az-Zahra et al., 2024).

Penelitian terdahulu umumnya menekankan pada pengaruh langsung gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sementara penelitian yang menggunakan kompensasi sebagai variabel intervening masih terbatas, khususnya pada instansi pemerintahan daerah. Sebagian besar penelitian sebelumnya juga dilakukan pada perusahaan swasta dan lembaga pendidikan, sehingga penelitian pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pagar Alam masih belum banyak dilakukan. Kondisi tersebut menjadi *research gap* dalam penelitian ini. Kebaruan penelitian terletak pada empat aspek, yaitu lokasi penelitian pada instansi pemerintahan daerah yang jarang diteliti, pengintegrasian gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja sebagai variabel independen utama, penerapan kompensasi sebagai variabel intervening untuk menguji hubungan tidak langsung, serta pemanfaatan metode SEM-PLS untuk mendeteksi hubungan langsung dan tidak langsung secara bersamaan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada BKAD Kota Pagar Alam.

2. KAJIAN TEORITIS

Grand theory dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia (SDM), yang menempatkan pengelolaan pegawai sebagai penentu utama pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Sutrisno, 2019). Dalam kerangka ini, gaya kepemimpinan dipahami

sebagai pola perilaku yang digunakan pemimpin secara konsisten untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahan agar bekerja sama mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2021). Motivasi kerja merupakan keinginan seseorang untuk mengeluarkan seluruh tenaga dan kemampuannya demi kesuksesan organisasi, sehingga menjadi dorongan yang membuat pegawai memiliki alasan kuat untuk memberikan hasil terbaik (Efendi, 2021). Disiplin kerja adalah bentuk rasa hormat dan ketaatan pegawai terhadap aturan kerja, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang lahir dari kesadaran diri untuk bekerja secara profesional (Saputra, 2025).

Kompensasi didefinisikan sebagai segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi, baik berupa uang maupun barang, secara langsung maupun tidak langsung (Barima et al., 2021). Adapun kinerja pegawai merupakan pencapaian kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan pegawai sesuai tanggung jawabnya (Sari, 2024), yang merupakan hasil akhir dari gabungan keahlian, semangat kerja, dan kedisiplinan yang konsisten (Rahayu, 2024). Berdasarkan keterkaitan teoretis tersebut, penelitian ini menempatkan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja sebagai variabel independen, kompensasi sebagai variabel intervening, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen, sehingga hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel dapat diuji secara komprehensif.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan mengetahui hubungan dan pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi, dan kinerja pegawai (Elvera & Astarina, 2021). Penelitian dilaksanakan di Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pagar Alam, Provinsi Sumatera Selatan, pada periode Januari hingga Juli 2026. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai BKAD Kota Pagar Alam, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi yang berjumlah 46 orang dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2019). Instrumen pengumpulan data utama berupa kuesioner yang diukur menggunakan skala *Likert* lima poin, dilengkapi dengan wawancara, observasi, dan studi kepustakaan sebagai data pendukung. Setiap variabel dijabarkan ke dalam dimensi dan indikator yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya.

Prosedur penelitian diawali dengan penyusunan instrumen, penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, tabulasi data, kemudian analisis data. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS)

dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (*outer model*) melalui uji validitas konvergen (*outer loading* dan *average variance extracted*), uji validitas diskriminan (*cross loading* dan *Fornell-Larcker criterion*), serta uji reliabilitas (*composite reliability* dan *Cronbach's alpha*). Selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural (*inner model*) melalui nilai R-square, F-square, serta pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menggunakan prosedur *bootstrapping*. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5%.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum dan Karakteristik Responden

Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Pagar Alam merupakan perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam mengelola keuangan dan aset daerah secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Penelitian ini melibatkan 46 orang pegawai BKAD Kota Pagar Alam sebagai responden yang terdiri atas berbagai kelompok jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan status kepegawaian. Analisis karakteristik responden dilakukan untuk memperoleh gambaran umum profil pegawai yang memberikan penilaian terhadap variabel penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	20	43,5
2	Perempuan	26	56,5
	Jumlah	46	100,0

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa responden perempuan berjumlah 26 orang (56,5%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 20 orang (43,5%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai perempuan, meskipun proporsi antara responden laki-laki dan perempuan masih relatif seimbang sehingga mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai kondisi pegawai BKAD Kota Pagar Alam. Komposisi tersebut juga menunjukkan bahwa penelitian memperoleh pandangan dari kedua kelompok responden secara proporsional dalam menilai berbagai aspek yang berkaitan dengan organisasi.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	25–35 Tahun	10	21,7
2	36–45 Tahun	24	52,2
3	> 45 Tahun	12	26,1
	Jumlah	**46**	**100,0**

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia 36–45 tahun, yaitu sebanyak 24 orang (52,2%), diikuti responden berusia lebih dari 45 tahun sebanyak 12 orang (26,1%), dan responden berusia 25–35 tahun sebanyak 10 orang (21,7%). Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif dengan tingkat kematangan yang cukup baik dalam menjalankan pekerjaan. Pegawai pada rentang usia tersebut umumnya telah memiliki pengalaman kerja yang memadai, kemampuan adaptasi yang baik terhadap lingkungan organisasi, serta pemahaman yang lebih mendalam mengenai tugas dan tanggung jawab yang diemban, sehingga karakteristik usia responden dinilai mampu mendukung kualitas data yang diperoleh.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA/Sederajat	2	4,3
2	Sarjana (S1) dan Pascasarjana (S2/S3)	44	95,7
	Jumlah	46	100,0

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) dan Pascasarjana (S2/S3), yaitu sebanyak 44 orang (95,7%), sementara responden dengan pendidikan SMA/sederajat hanya berjumlah 2 orang (4,3%). Dominasi responden dengan tingkat pendidikan tinggi menunjukkan bahwa pegawai BKAD Kota Pagar Alam memiliki kualitas sumber daya manusia yang cukup baik dari sisi akademik. Tingkat pendidikan yang tinggi umumnya berkaitan dengan kemampuan berpikir analitis, pemecahan masalah, serta pemahaman terhadap kebijakan dan prosedur kerja organisasi, sehingga responden dinilai memiliki kemampuan yang memadai dalam memahami pertanyaan penelitian dan memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi sebenarnya.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 1 Tahun	1	2,2
2	1–5 Tahun	1	2,2
3	6–10 Tahun	6	13,0
4	> 10 Tahun	38	82,6
	Jumlah	46	100,0

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, yaitu sebanyak 38 orang (82,6%), diikuti masa kerja 6–10 tahun sebanyak 6 orang (13,0%), sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun dan 1–5 tahun masing-masing sebanyak 1 orang (2,2%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan pegawai yang telah lama bekerja di lingkungan BKAD Kota Pagar Alam. Masa kerja yang panjang memungkinkan pegawai memiliki pengalaman luas dalam memahami sistem kerja, budaya organisasi, pola kepemimpinan, serta berbagai kebijakan

instansi, sehingga responden dinilai memiliki pengetahuan dan pengalaman yang memadai untuk memberikan penilaian yang objektif terhadap variabel yang diteliti.

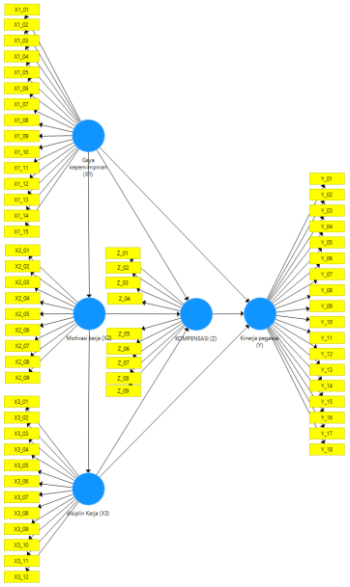
Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.

No	Status Kepegawaian	Frekuensi	Persentase (%)
1	Pegawai Tetap	33	71,7
2	Pegawai Kontrak	5	10,9
3	Honorer	6	13,0
4	PPPK	1	2,2
5	PPPK PW	1	2,2
	Jumlah	46	100,0

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa sebagian besar responden berstatus pegawai tetap, yaitu sebanyak 33 orang (71,7%), diikuti honorer sebanyak 6 orang (13,0%), pegawai kontrak sebanyak 5 orang (10,9%), sedangkan PPPK dan PPPK PW masing-masing sebanyak 1 orang (2,2%). Dominasi pegawai tetap menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki hubungan kerja yang relatif permanen dengan organisasi serta telah memahami berbagai kebijakan dan sistem kerja yang berlaku di BKAD Kota Pagar Alam. Keberadaan responden dari kelompok pegawai kontrak, honorer, dan PPPK juga memberikan sudut pandang yang lebih beragam sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi organisasi secara lebih menyeluruh.

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* setiap indikator, di mana suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,70. Gambar 1 menampilkan hasil kerangka algoritma PLS, sedangkan rentang nilai *outer loading* per variabel dirangkum pada Tabel 6.



Gambar 1. Hasil Kerangka Algoritma PLS.

Tabel 6. Rangkuman Hasil Pengujian *Convergent Validity* (*Outer Loading*).

No	Variabel	Rentang Outer Loading	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,727 – 0,850	Valid
2	Motivasi Kerja (X2)	0,742 – 0,934	Valid
3	Disiplin Kerja (X3)	0,815 – 0,945	Valid
4	Kompensasi (Z)	0,787 – 0,858	Valid
5	Kinerja Pegawai (Y)	0,729 – 0,908	Valid

Berdasarkan Tabel 6, seluruh indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai *outer loading* berkisar 0,727–0,850, Motivasi Kerja (X2) 0,742–0,934, Disiplin Kerja (X3) 0,815–0,945, Kompensasi (Z) 0,787–0,858, dan Kinerja Pegawai (Y) 0,729–0,908. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu merefleksikan konstruk yang diukur dengan baik. Dengan demikian, seluruh indikator memenuhi kriteria *convergent validity* dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut pada tahap pengujian validitas diskriminan, reliabilitas konstruk, dan model struktural.

Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tabel 7. Rangkuman Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (*Cross Loadings*).

No	Variabel	Rentang Cross Loading	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,727 – 0,850	Valid
2	Motivasi Kerja (X2)	0,742 – 0,934	Valid
3	Disiplin Kerja (X3)	0,815 – 0,945	Valid
4	Kompensasi (Z)	0,787 – 0,858	Valid
5	Kinerja Pegawai (Y)	0,729 – 0,908	Valid

Berdasarkan Tabel 7, hasil pengujian *cross loadings* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1), nilai *loading* berkisar antara 0,727 (X1_05) hingga 0,850 (X1_12); Motivasi Kerja (X2) berkisar 0,742 (X2_04) hingga 0,934 (X2_07); Disiplin Kerja (X3) berkisar 0,815 (X3_05 dan X3_07) hingga 0,945 (X3_09); Kinerja Pegawai (Y) berkisar 0,729 (Y_03) hingga 0,908 (Y_10); dan Kompensasi (Z) berkisar 0,787 (Z_06) hingga 0,858 (Z_03). Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70 dan lebih tinggi pada konstruk asalnya, sehingga masing-masing indikator mampu membedakan variabel yang diwakilinya secara jelas tanpa terjadi tumpang tindih (*overlap*) dengan konstruk lain. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria *discriminant validity* sehingga model pengukuran dinyatakan valid dan layak digunakan pada tahap pengujian selanjutnya.

Tabel 8. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE).

No	Variabel	Nilai AVE
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,623
2	Motivasi Kerja (X2)	0,736
3	Disiplin Kerja (X3)	0,753
4	Kompensasi (Z)	0,682

5	Kinerja Pegawai (Y)	0,715

Berdasarkan Tabel 8, nilai AVE untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,623, Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,736, Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,753, Kompensasi (Z) sebesar 0,682, dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,715. Seluruh nilai AVE tersebut berada di atas batas minimum 0,50, sehingga masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator pembentuknya. Hasil pengujian *cross loading* dan *Fornell-Larcker criterion* juga menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasinya dengan konstruk lain, sehingga seluruh konstruk memiliki kemampuan diskriminasi yang baik dan model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Uji Reliabilitas

Tabel 9. Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha.*

No	Variabel	Composite Reliability	*Cronbach's Alpha*
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,961	0,957
2	Motivasi Kerja (X2)	0,961	0,954
3	Disiplin Kerja (X3)	0,973	0,970
4	Kompensasi (Z)	0,951	0,942
5	Kinerja Pegawai (Y)	0,978	0,976

Berdasarkan Tabel 9, seluruh konstruk memiliki nilai *composite reliability* antara 0,951 hingga 0,978 dan nilai *Cronbach's alpha* antara 0,942 hingga 0,976. Seluruh nilai tersebut berada jauh di atas batas minimum 0,70, bahkan melampaui standar ideal, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan dapat dipercaya untuk mengukur variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Kinerja Pegawai, sehingga data yang diperoleh layak digunakan untuk analisis model struktural.

Nilai R-Square

Tabel 10. Nilai R-Square Variabel Endogen.

No	Variabel Endogen	R Square	Adjusted R Square
1	Kompensasi (Z)	0,360	0,314
2	Kinerja Pegawai (Y)	0,924	0,919

Berdasarkan Tabel 10, variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,924 yang termasuk kategori kuat (substansial), menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 92,4% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan 7,6% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, variabel Kompensasi (Z) memiliki nilai R-Square sebesar 0,360 yang berarti Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara simultan menjelaskan

36,0% variasi Kompensasi, sedangkan 64,0% sisanya dipengaruhi variabel lain. Dengan demikian, model penelitian memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Nilai F-Square

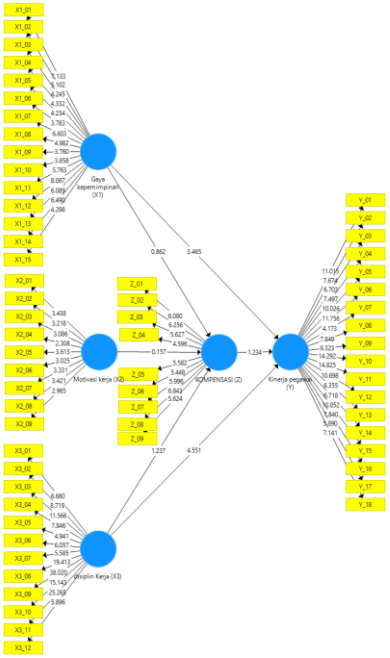
Tabel 11. Nilai F-Square (F2).

No	Hubungan Antarvariabel	F Square	Kategori
1	Gaya Kepemimpinan (X1) → Kompensasi (Z)	0,019	Kecil
2	Gaya Kepemimpinan (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,379	Besar
3	Motivasi Kerja (X2) → Kompensasi (Z)	0,001	Kecil
4	Disiplin Kerja (X3) → Kompensasi (Z)	0,031	Kecil
5	Disiplin Kerja (X3) → Kinerja Pegawai (Y)	0,836	Besar
6	Kompensasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,086	Kecil

Berdasarkan Tabel 11, pengaruh terbesar dalam model penelitian terdapat pada hubungan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai F^2 sebesar 0,836 (kategori besar), diikuti Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,379 (kategori besar). Sebaliknya, pengaruh terkecil ditemukan pada hubungan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kompensasi (Z) sebesar 0,001, Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kompensasi (Z) sebesar 0,019, dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kompensasi (Z) sebesar 0,031. Temuan ini mengindikasikan bahwa Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan merupakan faktor yang memiliki kontribusi dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai, sedangkan Kompensasi memiliki pengaruh yang relatif lebih kecil dalam model yang diuji.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan membandingkan nilai t-statistik terhadap nilai kritis 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Gambar 2 menampilkan hasil uji *bootstrapping* PLS, sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) disajikan pada Tabel 12.



Gambar 2. Hasil Uji *Bootstrapping* PLS

Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

No	Hubungan Antarvariabel	Koefisien (O)	T-Statistik	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,032	4,259	Positif–Signifikan
2	Motivasi Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	-0,008	3,109	Signifikan
3	Disiplin Kerja (X3) → Kinerja Pegawai (Y)	0,038	2,833	Positif–Signifikan
4	Gaya Kepemimpinan (X1) → Kompensasi (Z)	–	< 1,96	Tidak Signifikan
5	Motivasi Kerja (X2) → Kompensasi (Z)	–	< 1,96	Tidak Signifikan
6	Disiplin Kerja (X3) → Kompensasi (Z)	–	< 1,96	Tidak Signifikan
7	Kompensasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	–	< 1,96	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 12, Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan koefisien jalur 0,032 dan t-statistik 4,259 (>1,96), sehingga semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka kinerja pegawai cenderung meningkat. Disiplin Kerja (X3) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan koefisien jalur 0,038 dan t-statistik 2,833 (>1,96). Motivasi Kerja (X2) memiliki t-statistik 3,109 (>1,96) sehingga pengaruhnya signifikan, meskipun koefisien jalurnya bernilai -0,008 yang mengindikasikan besarnya pengaruh relatif kecil. Sebaliknya, hubungan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kompensasi (Z), serta Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai (Y), tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan disiplin kerja dibandingkan faktor kompensasi.

Tabel 13. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*).

No	Hubungan Antarvariabel	T-Statistik	P-Values	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1) → Kompensasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,533	0,594	Tidak Signifikan
2	Motivasi Kerja (X2) → Kompensasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,109	0,913	Tidak Signifikan
3	Disiplin Kerja (X3) → Kompensasi (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,833	0,405	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 13, seluruh hubungan tidak langsung menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi memiliki P-Value 0,594 (>0,05), Motivasi Kerja melalui Kompensasi sebesar 0,913 (>0,05), dan Disiplin Kerja melalui Kompensasi sebesar 0,405 (>0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa Kompensasi (Z) tidak mampu memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, maupun Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai lebih ditentukan oleh faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara langsung dibandingkan melalui pemberian kompensasi sebagai variabel perantara.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kompensasi

Hasil pengujian SmartPLS menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Z). Nilai t-statistik yang diperoleh belum memenuhi kriteria signifikansi sebesar 1,96 sehingga hipotesis pertama ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa model empiris yang dibangun belum mampu membuktikan adanya hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dan kompensasi pegawai.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang diterima pegawai lebih ditentukan oleh kebijakan organisasi, sistem remunerasi, golongan, serta ketentuan kepegawaian yang berlaku dibandingkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan. Menurut Elvera dan Astarina (2021), kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai berdasarkan kebijakan dan sistem yang telah ditetapkan, sehingga faktor kepemimpinan tidak selalu menjadi dasar dalam penentuan kompensasi pegawai. Dengan demikian, Gaya Kepemimpinan belum terbukti mampu meningkatkan Kompensasi pegawai secara signifikan pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian SmartPLS menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) sebesar 0,032 dan t-statistik sebesar 4,259 (>1,96). Selain itu, nilai F-Square sebesar 0,379 menunjukkan ukuran efek yang besar, sehingga hipotesis kedua diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan, karena kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, motivasi, pengawasan, dan dukungan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Menurut Elvera dan Astarina (2021), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh Maryadi et al. (2025) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga Gaya Kepemimpinan terbukti mampu meningkatkan Kinerja Pegawai secara signifikan pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompensasi

Hasil pengujian SmartPLS menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Z). Nilai t-statistik yang diperoleh tidak memenuhi kriteria signifikansi sebesar 1,96 sehingga hipotesis ketiga ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai tidak menjadi faktor yang menentukan besarnya kompensasi yang diterima.

Sistem kompensasi dalam organisasi lebih dipengaruhi oleh kebijakan institusi dibandingkan motivasi individu pegawai. Menurut Elvera dan Astarina (2021), motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal, namun dalam organisasi pemerintahan kompensasi umumnya telah diatur berdasarkan ketentuan yang berlaku sehingga tidak dipengaruhi secara langsung oleh motivasi kerja pegawai. Dengan demikian, Motivasi Kerja belum terbukti mampu meningkatkan Kompensasi secara signifikan pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian SmartPLS menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,008 dan t-statistik sebesar 3,109 (>1,96), sehingga hipotesis keempat diterima. Nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,96 menegaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan meskipun besarnya relatif kecil.

Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi, di mana pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih baik. Menurut Elvera dan Astarina (2021), motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Hasil penelitian ini sejalan dengan Wahab dan Feriyansyah (2025) yang menyatakan bahwa motivasi

kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga Motivasi Kerja terbukti mampu meningkatkan Kinerja Pegawai secara signifikan pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kompensasi

Hasil pengujian SmartPLS menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi (Z). Nilai t-statistik yang diperoleh belum memenuhi batas signifikansi sebesar 1,96 sehingga hipotesis kelima ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai tidak secara langsung menentukan kompensasi yang diterima.

Kompensasi lebih banyak dipengaruhi oleh sistem organisasi dan kebijakan kepegawaian yang berlaku. Menurut Elvera dan Astarina (2021), kompensasi merupakan imbalan yang diberikan organisasi berdasarkan aturan yang telah ditetapkan, sehingga tingkat disiplin kerja tidak selalu memengaruhi besarnya kompensasi yang diterima pegawai. Dengan demikian, Disiplin Kerja belum terbukti mampu meningkatkan Kompensasi secara signifikan pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian SmartPLS menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,038 dan t-statistik sebesar 2,833 (>1,96). Selain itu, nilai F-Square sebesar 0,836 menunjukkan pengaruh yang sangat besar dan merupakan yang tertinggi dalam model penelitian, sehingga hipotesis keenam diterima dan Disiplin Kerja menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi Kinerja Pegawai.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, karena pegawai yang disiplin akan lebih patuh terhadap aturan, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya. Menurut Elvera dan Astarina (2021), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh Misrania dan Maryadi (2022) serta Wahab dan Feriyansyah (2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga Disiplin Kerja terbukti menjadi faktor utama dalam meningkatkan Kinerja Pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,032, t-statistik sebesar 0,533, dan P-Value sebesar 0,594 (>0,05), sehingga hipotesis ketujuh ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa Kompensasi tidak mampu memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja lebih dominan terjadi secara langsung dibandingkan melalui kompensasi. Menurut Elvera dan Astarina (2021), kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui pengarahan dan motivasi kerja secara langsung tanpa harus melalui mekanisme kompensasi. Dengan demikian, Kompensasi tidak berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,008, t-statistik sebesar 0,109, dan P-Value sebesar 0,913 (>0,05), sehingga hipotesis kedelapan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa Kompensasi tidak mampu memediasi hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

Motivasi kerja lebih banyak memberikan pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja dibandingkan melalui kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan tetap berusaha memberikan kinerja terbaiknya meskipun tidak dipengaruhi oleh faktor kompensasi. Dengan demikian, Kompensasi tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,038, t-statistik sebesar 0,833, dan P-Value sebesar 0,405 (>0,05), sehingga hipotesis kesembilan ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa Kompensasi tidak mampu memediasi hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai.

Disiplin kerja lebih efektif meningkatkan kinerja pegawai secara langsung dibandingkan melalui kompensasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik akan tetap menunjukkan kinerja optimal tanpa harus bergantung pada besaran kompensasi yang diterima. Dengan demikian, Kompensasi tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kompensasi

Hasil pengujian nilai R-Square menunjukkan bahwa Kompensasi (Z) memiliki nilai R-Square sebesar 0,360 dan Adjusted R-Square sebesar 0,314, sehingga hipotesis kesepuluh diterima. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara simultan mampu menjelaskan 36,0% variasi Kompensasi, sedangkan 64,0% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan

bahwa secara bersama-sama ketiga variabel independen memiliki kemampuan dalam menjelaskan perubahan Kompensasi meskipun masih berada pada kategori sedang (*moderate*).

Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain seperti kebijakan organisasi, sistem remunerasi, tunjangan, dan kondisi keuangan organisasi yang turut memengaruhi kompensasi. Menurut Elvera dan Astarina (2021), kompensasi dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal organisasi, sehingga model penelitian ini masih memungkinkan adanya variabel lain yang berpengaruh terhadap kompensasi. Dengan demikian, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara simultan mampu menjelaskan Kompensasi sebesar 36,0% pada BKAD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,924 dan Adjusted R-Square sebesar 0,919, sehingga hipotesis kesebelas diterima. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi secara simultan mampu menjelaskan 92,4% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan 7,6% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang sangat kuat (*substantial*), sehingga sebagian besar perubahan Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini didukung oleh Maryadi et al. (2025), Mico dan Feriyansyah (2025), Misrania dan Maryadi (2022), serta Wahab dan Feriyansyah (2025) yang menyatakan bahwa faktor kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, pelatihan, komunikasi, komitmen organisasi, dan kompensasi memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, keempat variabel secara simultan terbukti mampu meningkatkan Kinerja Pegawai, dengan kontribusi terbesar diberikan oleh Disiplin Kerja ($F^2 = 0,836$), diikuti Gaya Kepemimpinan ($F^2 = 0,379$), sehingga kedua variabel tersebut menjadi faktor utama dalam upaya peningkatan kinerja pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode SEM-PLS, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Pagar Alam, di mana disiplin kerja menjadi variabel paling dominan dengan nilai F-Square tertinggi sebesar 0,836, diikuti gaya kepemimpinan sebesar 0,379. Sebaliknya, gaya kepemimpinan, motivasi

kerja, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi, dan kompensasi tidak mampu memediasi hubungan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai, sehingga pengaruhnya lebih dominan terjadi secara langsung. Secara simultan, keempat variabel mampu menjelaskan 92,4% variasi kinerja pegawai, sedangkan 7,6% sisanya dipengaruhi variabel di luar model. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai pada BKAD Kota Pagar Alam dapat dicapai terutama melalui penguatan disiplin kerja, peningkatan kualitas kepemimpinan, serta dorongan motivasi kerja, sementara sistem kompensasi tetap perlu dievaluasi agar lebih adil dan transparan; penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi dan kepuasan kerja serta memperluas objek penelitian agar hasilnya lebih komprehensif dan memiliki generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

Az-Zahra, I. E. W., Subaida, I., & Ediyanto, E. (2024). Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen, 12*(1), 1–15. https://doi.org/10.36841/jme.v3i7.5119

Barima, H., Anastasia, A., & Endah, L. (2021). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, 9*(2), 45–58. https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27077

Caissar, C., Nurdin, D., Rahmawati, R., & Sopiani, S. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Acman: Accounting and Management Journal, 2*(1), 11–19. https://doi.org/10.55208/aj.v2i1.27

Digdowiseiso, K., & Seftia, N. D. (2021). Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja dengan mediasi motivasi kerja. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 3*(2), 78–90. https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.372

Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *FOCUS, 2*(1), 22–34. https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291

Elvera, & Astarina, Y. (2021). *Metodologi penelitian*. Andi. https://doi.org/10.31219/osf.io/u4tv7

Janah, H. N., Setiawan, M., & Rahayu, M. (2024). Transformational leadership, intrinsic motivation, and work discipline on employee performance. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development, 7*(1), 31–42. https://doi.org/10.29138/ijebd.v7i2.2697

Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

Maryadi, Y., Misrania, Y., & Feriyansyah, A. (2025). Pengaruh pelatihan dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pagar Alam. *Jurnal Manajemen Kompeten, 7*(2), 91–98. https://doi.org/10.51877/mnjm.v7i2.387

Mico, S., & Feriyansyah, A. (2025). Pengaruh komunikasi, pelatihan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan KPH Wilayah X Dempo (Pagar Alam). *Ekonomia, 15*(2), 120–133.

Misrania, Y., & Maryadi, Y. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam. *Jurnal Manajemen Kompeten, 4*(1), 15–27. https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1.1706

Muhammad, N., & Alam, N. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja aparatur. *Jurnal Administrasi Publik, 8*(2), 55–67.

Nasution Haris, A., & Maryadi, Y. (2025). Pengaruh konflik kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN. *Jurnal Ekonomia, 15*(1), 40–52. https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2026.v15.i1.p04

Panggabean, N. F., Simarmata, R., & Sitorus, M. (2021). The influence of leadership style, motivation, and discipline on employee performance. *International Journal of Research and Review, 8*(4), 15–24.

Rahayu, S. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada instansi pemerintah. *Jurnal Manajemen Publik, 6*(2), 88–99.

Sandy, R., Mico, S., & Maryadi, Y. (2025). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomia, 15*(1), 60–72.

Saputra, H. E., & Feriyansyah, A. (2025). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pagar Alam. *Ekonomia, 15*(2), 161–167.

Sari, D. P. (2024). Analisis kinerja pegawai berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 5*(1), 85–96.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.

Wahab, Z., & Feriyansyah, A. (2025). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. *Ekonomia, 15*(2), 147–160.

Wau, J., Waoma, S., & Fau, F. T. (2021). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen, 9*(1), 14–25.