



## Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara Melalui Disiplin Kerja

Suwardi Habib<sup>1</sup>, Abdul Rahman Jannang<sup>2</sup>, Marwan Man Soleman<sup>3</sup>

Universitas Khairun, Ternate

### Abstract

Received: 10 Juli 2022  
Revised: 18 Juli 2022  
Accepted: 28 Juli 2022

*This study aims to examine organizational commitment and work motivation on employee performance by considering work discipline as a mediator. A total of 129 responses were collected through the distribution of questionnaires to employees of the Regional Personnel Agency (BKD) of North Maluku Province using the saturated sample technique. The analytical technique used in this study is Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the help of the SmartPLS version 3.3 application. The results of the analysis show that organizational commitment has a positive and significant effect on work discipline. Work motivation has a positive and significant effect on work discipline. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation has no significant effect on employee performance. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Work discipline positively mediates the effect of organizational commitment on employee performance. Work discipline positively mediates the effect of work motivation on employee performance.*

**Keywords:** Commitment, organization, motivation, work.

(\*) Corresponding Author: [adhiee19@gmail.com](mailto:adhiee19@gmail.com)

**How to Cite:** Habib, S., Jannang, A., & Soleman, M. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara Melalui Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(12), 569-585. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7016202>

## PENDAHULUAN

Pegawai sebagai unsur utama SDM aparatur Negara mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Sosok pegawai yang mampu memainkan peranan tersebut adalah pegawai yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilaku yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik serta mampu menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa (Sunarno, 2007).

Peningkatan kinerja merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh setiap organisasi baik swasta maupun instansi pemerintah dalam usaha mencapai tujuannya. Keberhasilan usaha tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang paling penting adalah tenaga kerja atau pegawai (Mahtub, 2007). Pendayagunaan pegawai yang menyangkut pelaksanaan tugas, pengurusan aspek administratif kepegawaian, dan manajemen peningkatan kompetensi pegawai berfokus pada proses formal dan informal peningkatan kompetensi pegawai untuk berkinerja produktif dan mengembangkan potensinya seoptimal mungkin (Bahrn, 2007).

Salah satu indikasi rendahnya kualitas PNS adalah adanya pelanggaran disiplin yang banyak dilakukan oleh PNS. Dalam upaya meningkatkan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil tersebut, sebenarnya Pemerintah Indonesia telah memberikan suatu regulasi dengan di keluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil.

Temuan di lapangan, dalam melaksanakan pekerjaan para pegawai telah mendapatkan kompensasi/tunjangan yang cukup besar berdasarkan analisis jabatan, namun belum menunjukkan hasil kerja yang optimal dalam arti pekerjaan yang dilakukan belum tepat waktu dalam penyelesaiannya. Terlihat kinerja pegawai BKD Provinsi Maluku Utara masih dirasakan belum maksimal dikarenakan masih ada pegawai yang sering mangkir dari pekerjaan yang diberikan oleh atasannya, masih banyaknya pegawai yang datang tidak tepat waktu (terlambat) dan ada pula yang datang tepat waktu, namun hanya untuk mengisi absensi kehadiran dan setelah mengisi absensi, pegawai justru tidak langsung melaksanakan tugas dan justru lebih banyak menghabiskan waktu untuk bermain *handphone*, banyak pegawai keluar kantor dengan berbagai macam alasan seperti sarapan, mengantar anak ke sekolah, ke pasar, dan lain sebagainya. Kondisi tersebut juga terlihat dari tidak konsistennya nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dalam 4 tahun terakhir sebagaimana yang ditampilkan pada tabel di bawah.

Tabel 1. Rata-rata SKP Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Maluku Utara Tahun 2018-2021

	2018	2019	2020	2021
<b>Nilai SKP</b>	86.22	86.36	86.7 2	86.55
<b>Orientasi Pelayanan</b>	85.10	85.17	85.5 2	85.51
<b>Integritas</b>	87.10	87.17	87.3 7	87.36
<b>Komitmen</b>	85.21	85.33	85.6 9	85.68
<b>Disiplin</b>	80.08	80.43	80.7 6	80.74
<b>Kerjasama</b>	80.21	80.23	80.9 3	80.92
<b>Kepemimpinan</b>	85.69	85.13	85.6 9	85.69

Sumber: BKD Provinsi Maluku Utara (2022)

Berdasarkan pada Tabel 1 di atas, diketahui bahwa dalam 4 tahun terakhir, rata-rata hasil penilaian kinerja pegawai yang didasarkan pada beberapa indikator kinerja (orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan) menunjukkan nilai yang lebih besar dari 80 yang berarti bahwa rata-rata kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Maluku Utara berada pada kategori baik. Lebih lanjut, nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

secara keseluruhan berada di rentang 86,22 hingga 86,72 yang mengindikasikan bahwa rata-rata kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Maluku Utara secara keseluruhan juga berada pada kategori baik. Meskipun demikian, nilai rata-rata Standar Kinerja Pegawai (SKP) dalam 4 tahun terakhir menunjukkan adanya stagnasi dimana tidak terdapat peningkatan maupun penurunan yang signifikan.

Komitmen organisasional merupakan salah satu faktor penting yang menunjukkan sejauh mana tingkat loyalitas seorang pegawai terhadap organisasi dan sejauh mana seorang pegawai tersebut menunjukkan rasa memiliki terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi tempatnya bekerja. Pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi lebih cenderung memiliki dorongan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang memiliki komitmen organisasional yang rendah (Metria dan Riana, 2018). Menurut Akbar *et al* (2017), setidaknya terdapat tiga hal yang menandakan seorang pegawai memiliki komitmen organisasional yang tinggi, yakni adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan pegawai terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya keinginan pegawai untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, dan adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi.

Penelitian terkait pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan sebelumnya oleh Metria dan Riana (2018), Kristine (2017), dan Suarjana *et al* (2016) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, penelitian serupa juga telah dilakukan sebelumnya oleh Manery *et al* (2018), dan Putrana *et al* (2016) namun menemukan hasil yang berbeda dimana komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi kerja mengacu pada sebuah daya penggerak yang dapat menciptakan hasrat kerja seorang pegawai untuk mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi baik untuk mencapai tujuan pribadi secara khusus dan organisasi secara umum (Zahari, 2015).

Penelitian terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan sebelumnya oleh Widodo (2017), Rahsel (2016), dan Andayani dan Makian (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, penelitian serupa juga telah dilakukan sebelumnya oleh Siahaan dan Bahri (2019), Murti dan Srimulyani (2013), Marjaya dan Pasaribu (2019), dan Rosmaini dan Tanjung (2019) namun menemukan hasil yang berbeda dimana motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari perbedaan hasil penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk melakukan penelitian lanjutan terkait dengan pengaruh komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan disiplin kerja sebagai pemediasi. Disiplin kerja mengacu pada seperangkat sikap atau perilaku seorang individu untuk mau menghargai, menghormati, taat, dan patuh terhadap segala jenis aturan (tertulis maupun tidak tertulis) yang berlaku dalam sebuah organisasi tempatnya bekerja serta mampu

dan sanggup menjalankan aturan tersebut dan bersedia mempeoleh sanksi jika melanggar aturan yang berlaku (Hermaya dan Yuniawan, 2018).

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam menjaga keutuhan organisasi serta untuk menjaga agar pencapaian tujuan dapat dijalankan sesuai dengan apa yang diharapkan. Lebih lanjut, sikap disiplin pegawai tidak muncul dengan sendirinya dari dalam diri pegawai itu sendiri, melainkan harus ditunjang dengan peraturan organisasi dan dijalankan secara konsisten dari waktu ke waktu (Ramadoni *et al*, 2019).

Dalam konteks penelitian ini, disiplin kerja berperan dalam memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai, dimana pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi lebih cenderung memiliki rasa kepedulian yang tinggi dan mau berkorban demi tercapainya tujuan organisasi sehingga pegawai akan senantiasa membentuk sikap disiplin dengan selalu mematuhi setiap aturan yang berlaku dalam organisasi dan pada akhirnya pegawai akan selalu mempertahankan dan meningkatkan kinerja demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri (Rindengan dan Purwanto, 2019).

Berdasarkan pada perbedaan hasil penelitian terdahulu dan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara Melalui Disiplin Kerja.

### **Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

#### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merupakan tingkat sejauh mana seorang pegawai mendukung organisasi tempatnya bekerja beserta tujuan-tujuan organisasi tersebut serta keinginan yang kuat dari pegawai untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Setiawan, 2018). Selain itu, komitmen organisasional juga dapat didefinisikan sebagai dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keinginan pegawai untuk bertahan dan mendukung seluruh tujuan organisasi yang tercermin dari kepercayaan dan dukungan pegawai terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk melakukan pekerjaan sbaik mungkin demi organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap bertahan dan menjadi keanggotaan dari organisasi (Ilahi *et al.*, 2017). Sejalan dengan hal tersebut, Muis *et al* (2018) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan sebuah orientasi nilai yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja dengan selalu memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasi.

#### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu (Kumarawati *et al*, 2017). Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan tertentu (Widodo, 2017). Lebih lanjut, motivasi merupakan sebuah kondisi yang mendorong seorang individu untuk membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Rahsel, 2016).

Nuriman (2020) menyatakan motivasi merupakan keadaan dalam diri seorang individu yang mendorong keinginan individu tersebut untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu demi tercapainya tujuan. Motivasi penting

dipertahankan dan ditingkatkan oleh suatu organisasi yang dapat memicu pegawai untuk menyelesaikan tugas rutin yang diberikan kepada pegawai sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pada beberapa pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan sebuah pendorong, baik yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari pihak luar (organisasi/perusahaan), yang dapat menggerakkan pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu guna mencapai tujuan organisasi secara umum dan tujuan individu secara khusus.

### **Disiplin Kerja**

Menurut Rivai & Sagala (2013) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dalam sebuah organisasi. Sedangkan, menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 30 tahun 1980 mengenai Peraturan Pegawai Negeri Sipil, bahwa disiplin adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak dapat ditaati atau larangan dilanggar.

Sintaasih & Wiratama (2013) disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Sedangkan, Menurut Setyaningdyah (2013) disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi).

Menurut Harlie (2010) disiplin kerja pada hakekatnya adalah bagaimana menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah diberikan, dan pembentukan disiplin kerja ini tidak timbul dengan sendirinya. Santoso (Rivai & Sagala, 2013) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah sesuatu yang teratur, misalnya: Disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan berarti bekerja secara teratur. Kedisiplinan berkenaan dengan kepatuhan dan ketaatan seseorang atau kelompok orang terhadap norma-norma dan peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Kedisiplinan dibentuk serta berkembang melalui latihan dan pendidikan sehingga terbentuk kesadaran dan keyakinan dalam dirinya untuk berbuat tanpa paksaan.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja pegawai adalah keseluruhan proses yang meliputi persepsi, sikap dan perilaku, sehingga seorang pegawai secara sukarela mampu dan mau untuk menghormati, menghargai, taat, dan patuh terhadap peraturan-peraturan kerja dan sanggup menjalankannya serta bersedia menerima sanksi-sanksinya apabila terbukti melanggar peraturan-peraturan kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari kata *performance* yang merupakan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2014).

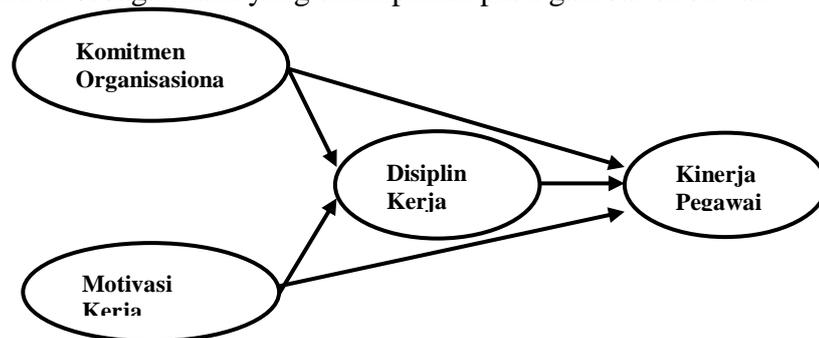
Kinerja merupakan penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil. Penampilan hasil kerja tidak terbatas pada pegawai yang memangku jabatan fungsional dan struktural, tetapi pada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi (Ilyas, 2001)

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Armstrong dan Baron, 2003). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. Prawirosentono dalam Widodo (2005) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode waktu tertentu.

#### **Kerangka Pikir Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai pemediasi. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional dan motivasi kerja, sedangkan variabel mediator adalah disiplin kerja, dan variabel terikat adalah kinerja pegawai. Berdasarkan pada hubungan antar variabel yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat digambarkan model konseptual penelitian sebagaimana yang ditampilkan pada gambar di bawah.



#### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada hubungan antar variabel dan kerangka pikir penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

H3: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H4: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H5: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H6: Disiplin kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai.

H7: Disiplin kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah *eksplanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel satu dengan variabel lainnya dengan hipotesis dan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini akan dilakukan di Badan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Adapun waktu penelitian direncanakan pada bulan April 2022 dengan rentang waktu penelitian yaitu 2 minggu, dimana 1 minggu untuk pengurusan administrasi dan ijin penelitian dan 1 minggu berikutnya untuk penyebaran kuesioner. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil dan Honorer di Badan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara yang berjumlah 132 pegawai. Oleh karena jumlah populasi yang relatif kecil, maka penelitian ini diarahkan untuk menggunakan sampel jenuh, dimana keseluruhan populasi digunakan sebagai sampel sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sama dengan jumlah populasi, yakni sebanyak 129 responden.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber asli yang dalam penelitian ini adalah jawaban responden atas seperangkat pernyataan kuesioner yang diberikan kepada responden. Sedangkan data sekunder diambil dari Badan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara seperti laporan kinerja pegawai, dan sebagainya.

Penelitian ini menggunakan metode survey melalui penyebaran kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014). Adapun skala pengukuran dalam penelitian ini untuk mengukur item pernyataan kuesioner adalah dengan menggunakan *Likert-Scale* (skala 1 sampai dengan 5) dimana responden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju mengenai berbagai pernyataan kuesioner dalam penelitian ini.

Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai pemediasi, penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) sebagai teknik analisis data. PLS-SEM merupakan model *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian, yang secara simultan dapat melakukan pengujian pengukuran (*inner model*) dan pengujian model struktural (*outer model*) (Amarullah, 2019). Adapun terdapat dua evaluasi model dalam PLS-SEM, yakni evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*outer model*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*outer model*)

*Convergent validity* dimaksudkan untuk menilai sejauh mana sebuah konstruk dapat menjelaskan varians dari setiap item pengukurannya. *Convergent validity* dalam penelitian ini dinilai berdasarkan pada nilai *outer loading* yang harus lebih besar dari 0,60 dan *average variance extracted* (AVE) yang harus lebih besar dari 0,50. Adapun hasil *convergent validity* sebagaimana yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 2. Nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Indikator	Loading	AVE
Komitmen Organisasional	KOM1	0.665	0.494
	KOM2	0.770	
	KOM3	0.767	
	KOM4	0.595	
	KOM5	0.729	
	KOM6	0.676	
Motivasi Kerja	MK1	0.702	0.460
	MK2	0.694	
	MK3	0.758	
	MK4	0.678	
	MK5	0.542	
Disiplin Kerja	DK1	0.588	0.585
	Dk2	0.735	
	DK3	0.859	
	DK4	0.800	
	DK5	0.813	
Kinerja Pegawai	KP1	0.722	0.645
	KP2	0.762	
	KP3	0.857	
	KP4	0.832	
	KP5	0.835	

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan pada Tabel 2 di atas, diketahui bahwa terdapat beberapa item pengukuran yang memiliki nilai loading di bawah 0,60, yakni KOM4, MK5, dan DK5. Selain itu, nilai AVE untuk variabel komitmen organisasional dan motivasi kerja juga menunjukkan nilai yang lebih kecil dari 0,50. Oleh karena itu, model pengukuran harus dimodifikasi dengan cara menghapus item pengukuran yang memiliki nilai loading yang lebih kecil dari 0,60. Adapun nilai loading dan AVE setelah modifikasi sebagaimana yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Setelah Modifikasi

Variabel	Indikator	Loading	AVE
Komitmen Organisasional	KOM1	0.681	0.531
	KOM2	0.802	
	KOM3	0.720	
	KOM5	0.766	
	KOM6	0.666	

<b>Motivasi Kerja</b>	MK1	0.741	0.536
	MK2	0.691	
	MK3	0.787	
	MK4	0.706	
<b>Disiplin Kerja</b>	DK2	0.741	0.672
	DK3	0.863	
	DK4	0.836	
	DK5	0.836	
<b>Kinerja Pegawai</b>	KP1	0.730	0.645
	KP2	0.758	
	KP3	0.856	
	KP4	0.832	
	KP5	0.833	

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan pada Tabel 3 di atas, diketahui bahwa seluruh item pengukuran menunjukkan nilai loading yang lebih besar dari 0,60 dan AVE yang lebih besar dari 0,50 sehingga dapat disimpulkan bahwa model pengukuran telah memenuhi standar *convergent validity* yang baik.

*Discriminant validity* dimaksudkan untuk menilai sejauh mana perbedaan suatu konstruk dengan konstruk yang lainnya. *Discriminant validity* dalam penelitian ini dievaluasi dengan berpatokan pada nilai *fornell-larcker criterion*. Suatu konstruk dapat dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik apabila nilai akar AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasinya dengan variabel konstruk yang lain. Adapun hasil penilaian *discriminant validity* sebagaimana yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4. Hasil *Discriminant Validity*

Variabel	D isiplin Kerja	Ki nerja Pegawai	Komitme n Organisasional	M otivasi Kerja
<b>Disiplin Kerja</b>	0. 820	-	-	-
<b>Kinerja Pegawai</b>	0. 693	0. 803	-	-
<b>Komitmen Organisasional</b>	0. 588	0. 601	0.729	-
<b>Motivasi Kerja</b>	0. 668	0. 576	0.613	0. 732

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan pada Tabel 4. di atas, diketahui bahwa nilai akar AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasinya dengan konstruk yang lain sehingga dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik. Langkah terakhir dalam evaluasi model pengukuran adalah menilai reliabilitas dari masing-masing konstruk dalam penelitian ini. Reliabilitas konstruk dalam penelitian ini dinilai berdasarkan pada nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Suatu konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila memiliki nilai *cronbach's*

*alpha* dan *composite reliability* yang lebih besar dari 0,70. Adapun hasil reliabilitas konstruk sebagaimana yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0.836	0.891
Kinerja Pegawai	0.862	0.901
Komitmen Organisasional	0.779	0.849
Motivasi Kerja	0.715	0.822

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan pada Tabel 5 di atas, diketahui bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menilai sejauh mana kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikat. Adapun hasil koefisien determinasi sebagaimana yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 6. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Variabel	R Square
Disiplin Kerja	0.498
Kinerja Pegawai	0.543

Sumber: Data primer diolah (2022)

Berdasarkan pada Tabel 4.14 di atas, diketahui nilai  $R^2$  untuk variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,498 yang berarti bahwa sebesar 49,8 persen varians dari variabel disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasional dan motivasi kerja. Sedangkan, sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Selain itu, juga diketahui nilai  $R^2$  untuk variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0,543 yang berarti bahwa sebesar 54,3 varians dari variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Sedangkan, sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## Pengujian Hipotesis

### Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari Septiani *et al* (2016), Setiawan (2018), dan Andhika dan Pane (2018) yang juga melaporkan adanya hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasional dan disiplin kerja.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen organisasional yang tercermin dari kuatnya kemauan seorang pegawai untuk menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan dan tujuan organisasi akan berdampak pada pembentukan sikap disiplin pegawai dalam melaksanakan tugas yang ditanggungjawabkan kepada mereka. Dengan kata lain, semakin tinggi komitmen organisasional pegawai, maka semakin tinggi pula disiplin kerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasional pegawai, maka semakin rendah pula disiplin kerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini juga sejalan dengan argumen yang dikemukakan oleh Tania *et al* (2020) dimana komitmen organisasional merupakan salah satu faktor penting bagi suatu organisasi karena dengan komitmen organisasional yang tinggi, pegawai relatif memiliki penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai yang ada dalam organisasi, memiliki kepercayaan yang tinggi pada organisasi, dan memiliki kemauan yang kuat untuk berkembang bersama organisasi tersebut. Hal inilah yang kemudian mengarah pada pembentukan sikap disiplin pegawai dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari Kumarawati *et al* (2017), Oktaria dan Nugraheni (2017), dan Prasetyo (2016) yang juga melaporkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja yang tercermin dari adanya keinginan dan kemauan yang besar dari seorang pegawai untuk melakukan suatu tindakan atau kegiatan dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu merupakan faktor penting dalam pembentukan sikap disiplin kerja pegawai. Dengan kata lain, semakin kuat motivasi kerja pegawai, maka semakin kuat pula disiplin kerja pegawai. Sebaliknya, semakin lemah motivasi kerja pegawai, maka semakin lemah pula disiplin kerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini juga sejalan dengan argumen yang dikemukakan oleh Puspaningrum *et al* (2019) dimana dengan pemberian motivasi yang baik dan benar berupa pemberian bimbingan, arahan, dan pemberian semangat akan berdampak baik pada pembentukan sikap disiplin kerja pegawai. Dengan cara tersebut, disiplin kerja pegawai dapat terbentuk yang tercermin dari penyelesaian pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan serta kepatuhan pegawai atas segala peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari Metria dan Riana (2018), Kristine (2017), dan Suarjana *et al* (2016) yang juga melaporkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi yang terlihat dari keinginan pegawai untuk bertahan

dan juga kerelaan dan kemauan diri sendiri dari pegawai untuk berkorban bagi organisasi akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Dengan kata lain, semakin tinggi komitmen organisasional pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasional pegawai, maka semakin rendah pula kinerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini juga sejalan dengan argumen yang dikemukakan oleh Ticoalu (2013) dimana komitmen organisasional merupakan salah satu faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasional yang kuat relatif memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi dan cenderung lebih mudah untuk bekerja sama serta akan memberikan seluruh kekuatan dan tenaga mereka demi tercapainya tujuan organisasi. Dengan kata lain, pegawai dengan komitmen organisasional yang kuat relatif memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai dengan komitmen organisasional yang rendah.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari Siahaan dan Bahri (2019), Murti dan Srimulyani (2013), Marjaya dan Pasaribu (2019), dan Rosmaini dan Tanjung (2019) yang melaporkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, temuan penelitian ini tidak sejalan dengan temuan dari Widodo (2017), Rahsel (2016), dan Andayani dan Makian (2016) yang melaporkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya motivasi kerja yang tercermin dari tinggi rendahnya keinginan dan kemauan yang besar dari seorang pegawai untuk melakukan suatu tindakan atau kegiatan dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu tidak akan berdampak dalam pembentukan sikap disiplin kerja pegawai. Dengan kata lain, peningkatan maupun penurunan motivasi kerja pegawai tidak akan memberikan dampak signifikan pada peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini tidak sejalan dengan argumen yang dikemukakan oleh Simajuntak (2020) dimana motivasi kerja merupakan salah satu indikator penting dari keberhasilan suatu organisasi. Dengan memberikan motivasi yang tepat, pegawai diharapkan dapat bekerja lebih efektif dan selalu mempertahankan kinerja yang optimal baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan demikian, kemampuan dan kecakapan pegawai tidak akan berarti apa-apa bagi organisasi jika tidak diimbangi dengan motivasi kerja yang tinggi. Dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai lebih memungkinkan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah justru akan menjadi penghambat bagi organisasi dalam pencapaian tujuan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari

Prayogi *et al* (2019) yang juga melaporkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan adanya sikap disiplin pada pegawai yang terlihat dari adanya kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mentaati semua peraturan yang berlaku dalam organisasi akan mengarahkan pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Dengan kata lain, semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja pegawai, maka semakin rendah pula kinerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini juga sejalan dengan argumen yang dikemukakan oleh Harlie (2010) dimana disiplin kerja pada hakekatnya adalah bagaimana menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah diberikan. Melalui disiplin yang diterapkan maka dapat mengatasi masalah kinerja dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dalam kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara tepat dan mudah. Dengan bahasa yang lebih sederhana, dengan memiliki disiplin kerja yang baik, pegawai relatif lebih memiliki kinerja yang baik pula.

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai Pemeditasi**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa disiplin kerja memediasi secara positif pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari Septiani *et al* (2016) yang juga melaporkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang memainkan peran mediasi pada hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan komitmen organisasional yang kuat akan membentuk disiplin kerja yang kuat pula. Lebih lanjut, dengan adanya disiplin kerja yang baik, pegawai pada akhirnya akan membentuk kinerja yang maksimal dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi. Dengan kata lain, semakin kuat pengaruh komitmen organisasional terhadap disiplin kerja pegawai, maka semakin kuat pula pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah pengaruh komitmen organisasional terhadap disiplin kerja, maka akan berdampak pada penurunan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini sejalan dengan argumen dari Rindengan dan Purwanto (2019) dimana komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja merupakan indikator penting bagi keberhasilan organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan komitmen organisasional yang tinggi, pegawai akan mau berkorban demi kemajuan organisasi, memiliki perhatian yang besar terhadap kondisi organisasi, dan mematuhi semua peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dengan demikian, pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan senantiasa membentuk sikap disiplin yang pada akhirnya akan selalu meningkatkan kinerja demi tercapainya tujuan organisasi.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai Pemediasi**

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa disiplin kerja memediasi secara positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Hasil ini sejalan dengan temuan dari Kumarawati *et al* (2017) yang juga melaporkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting yang memainkan peran mediasi pada hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja merupakan faktor pendorong dari disiplin kerja pegawai. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi relatif membentuk sikap disiplin dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi. Lebih lanjut, terbentuknya disiplin kerja pegawai pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Dengan kata lain, semakin kuat pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja, maka semakin kuat pula pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja, maka akan berdampak pada penurunan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Lebih lanjut, temuan dalam penelitian ini sejalan dengan argumen yang dikemukakan oleh Puspaningrum *et al* (2019) dimana pemberian motivasi kerja kepada pegawai merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi dalam upaya untuk membentuk sikap disiplin dan kinerja pegawai. Dengan memberikan motivasi yang tepat, organisasi dapat membentuk sikap dan perilaku pegawai. Dalam konteks penelitian ini, pemberian motivasi yang tepat akan membentuk sikap disiplin pegawai serta akan memicu pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya demi tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan pada pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dibuat kesimpulan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Disiplin kerja memediasi secara positif pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara. Disiplin kerja memediasi secara positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Maluku Utara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A., Musadieg, M.A., dan Mukzam, M.D. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 47, No. 2. Hal. 33–38.
- Andayani, N.R., dan Makian, P. 2016. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*. Vol. 4, No. 1. Hal. 41–46.
- Andhika, R., dan Pane, D.N. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Artha Gita Sejahtera Medan. *Jurnal Manajemen Tools*. Vol. 9, No. 1. Hal. 95–103.
- Armstrong dan Baron, A. 2003. *Performance Management: The New Realities*. New York: Institute of Personnel and Development.
- Bahrin, M. 2007. *Manajemen Kepegawaian Negara*, Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai. Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 11 No. 2, Hal. 117-124.
- Hermaya, Z.M., dan Yuniawan, A. 2018. Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Komunikasi Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Pada Karyawan Divisi Operasional PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Diponegoro Journal of Management*. Vol. 7, No. 1. Hal. 1–15.
- Ilahi, D.K., Mukzam, M.D., dan Prasetya, A. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 44, No. 1. Hal. 31–39.
- Kristine, E. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (*Outsourcing*) Di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*. Vol. 14, No. 2. Hal. 384–401.
- Kumarawati, R., Suparta, G., dan Yasa, S. 2017. Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 4, No. 2. Hal. 63–75.
- Manery, B.C., Lengkong, V.P.K., dan Saerang, R.T. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Di BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*. Vol. 6, No. 4. Hal. 1968–1977.
- Mahtub Adnan. 2007. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai: (Studi Kasus di KPBC Tipe A Bandar Lampung). Tesis tidak dipublikasikan.
- Marjaya, I., dan Pasaribu, F. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 2, No. 1. Hal. 129–147.
- Metria, K., dan Riana, I.G. 2018. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 7, No. 9. Hal. 2117–2146.

- Muis, M.R., Jufrizen, J., dan Fahmi, M. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. Vol. 1, No. 1. Hal. 9–25.
- Murti, H., dan Srimulyani, V.A. 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Vol. 1, No. 1. Hal. 10–17.
- Nuriman, B.H. 2020. Determinan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*. Vol. 3, No. 3. Hal. 241-250.
- Oktaria, R.A., dan Nugraheni, R. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. *Diponegoro Journal of Management*. Vol. 6, No. 3. Hal. 1–10.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah No. 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan.
- Prasetyo, D.W. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi di UD Karya Jati Peterongan Jombang. *Jurnal Ilmu Manajemen Mahasaraswati*. Vol. 6, No. 2. Hal. 1–8.
- Prayogi, M.A., Lesmana, M.T., dan Siregar, L.H. 2019. Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*. Hal. 665–669.
- Puspaningrum, D., Adji, S., dan Kristiyana, N. 2019. Pengaruh Penerapan Sistem Absensi *Fingerprint*, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. Vol. 3, No. 2. Hal. 35–44.
- Putrana, Y., Fathoni, A., dan Warso, M.M. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*. Vol. 2, No. 2.
- Rahsel, Y. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD). *Jurnal Manajemen Magister*. Vol. 2, No. 2. Hal. 208–220.
- Rajagukguk, P. 2016. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Study pada PT Challenger Tangerang). Vol. 4, No. 1. Hal. 23–31.
- Ramadoni, A.R., Zulfadil., dan Chairilisyah, D. 2019. Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kampar. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol. 11, No. 3. Hal. 437–455.
- Rindengan, F.A., dan Purwanto, A.B. 2019. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komitmen terhadap Disiplin Kerja. *Buletin Bisnis dan Manajemen*. Vol. 5, No. 2. Hal. 109–123.
- Rivai & Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Rosmaini., dan Tanjung, H. 2019. Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 2, No. 1. Hal. 1–15.
- Septiani, M., Sunuharyo, B.S., dan Prasetya, A. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 40, No. 2. Hal. 98–105.
- Setiawan, E. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Pada Karyawan PT. PLN (Persero) AREA Surakarta). *Prima Ekonomika*. Vol. 9, No. 1. Hal. 48–64.
- Siahaan, S., dan Bahri, S. 2019. Pengaruh Penempatan Pegawai, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 2, No. 1. Hal. 16–30.
- Simajuntak, P.A. 2020. Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja, Sikap Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Polonia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 2, No. 1. Hal. 48–55.
- Suarjana, A.A.G.M., Putra, I.K.M., dan Susilawati, N.L.N.A.S. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 12, No. 1. Hal. 1–11.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarno, Siswanto. 2007. *Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tania, M., Tarigan, I., dan Syawaluddin. 2020. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Trans Sumatera Agung Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*. Vol. 6, No. 1. Hal. 57–70.
- Terry, George. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ticoalu, L.K. 2013. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*. Vol. 1, No. 4. Hal. 782–790.
- Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah.
- Widodo, D.S. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*. Vol. 13, No. 2. Hal. 896–908.
- Zahari, M. 2015. Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 6, No. 2. Hal. 47–57.