

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KANTOR KECAMATAN PRAJEKAN KABUPATEN BONDOWOSO**

Latifatul Jamilah

202013097@unars.ac.idUniversitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Yudha Praja

yudhapraja@unars.ac.idUniversitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi

Riska_ayu_pramesthi@unars.ac.idUniversitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

In today's global competitiveness, workplaces need innovative and productive employees. To achieve high productivity, it is necessary to increase performance. This research aims to analyze and test the influence of work motivation, organizational commitment, and work discipline on employee performance through job satisfaction. The population in this study were civil servants in the Prajejan District. The sampling technique used was saturated sampling. Data analysis and hypothesis testing in this research used the Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS-SEM)..

The results of direct influence hypothesis testing using the Smart PLS 3.0 application showed that work motivation had a significant effect on job satisfaction, work motivation had no significant effect on employee performance, organizational commitment had a significant effect on job satisfaction, organizational commitment had a significant effect on employee performance, work discipline had a significant effect on Job satisfaction, work discipline had a significant effect on employee performance, job satisfaction had a significant effect on employee performance. The indirect influence hypothesis test results showed that the work motivation variable on employee performance through job satisfaction had a significant positive effect, and organizational commitment on employee performance through job satisfaction had a positive but insignificant effect. Work discipline on employee performance through job satisfaction had a significant positive effect..

Keywords: *employee performance, job satisfaction, organizational commitment, work discipline, work motivation*

1. PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kegiatan mengelompokkan tugas yang harus diselesaikan, menugaskan serta mendelegasikan kewenangan dan tanggung jawab sehingga individu dapat berkontribusi secara efektif untuk mencapai tujuan. Tujuan organisasi ditetapkan dengan sangat matang sehingga dapat dicapai dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai suatu unit organisasi sangatlah penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar perusahaan mampu mengelola dan memajukan sumber daya yang ada.

Mangkunegara (2017:7) menyatakan bahwa "MSDM ialah sistem perencanaan, mengatur, melaksanakan, memantau pengadaan, pengembangan, pemberian layanan, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan karyawan demi tercapainya tujuan".

Salah satu penyebab keberhasilan pegawai dan organisasi adalah tingginya motivasi kerja. Menurut Robbins (2016:201) mengemukakan bahwa "Motivasi adalah keinginan untuk bekerja guna mencapai tujuan organisasi, yang ditentukan oleh keahlian yang dimiliki untuk memenuhi keperluan individu tertentu".

Menurut Wibowo (2017:430) mengemukakan bahwa “Komitmen organisasi adalah seberapa jauh pegawai mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan berencana untuk terus berkontribusi secara aktif di dalamnya”. Komitmen organisasi merupakan aspek penting dari tingkah laku yang dapat digunakan untuk mengukur apakah seorang pegawai kemungkinan besar akan tetap menjadi anggota organisasi tersebut atau tidak.

Kesuksesan suatu perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh Disiplin kerja. Tanpa adanya sikap disiplin dari seluruh karyawan dan pimpinan di perusahaan, mustahil tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Sutrisno (2017:87) “Disiplin kerja adalah sikap karyawan dalam menaati peraturan dan ketentuan perusahaan, yang membuat mereka dengan sukarela mengikuti peraturan dan ketentuan perusahaan”.

Hasibuan (2014:202) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja ialah sikap emosional perasaan senang dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dikaitkan dengan etos kerja, disiplin yang tercermin dalam prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dicapai di tempat kerja, di luar pekerjaan dan kombinasi pekerjaan baik dari internal maupun eksternal”.

Menurut Fahmi (2017:188) mengemukakan bahwa “Kinerja ialah hasil suatu proses yang ditentukan berdasarkan syarat atau kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya dan diukur dalam jangka waktu tertentu”.

Berdasarkan teori kinerja di atas, maka objek penelitian yang diambil yaitu Kantor Kecamatan Prajekan Kabupaten Bondowoso yang bertugas menjalankan kewenangan pemerintah yaitu meningkatkan pelayanan publik

dalam rangka penyelenggaraan pelayanan publik pemerintah yang berkualitas dalam bentuk pelayanan atau akreditasi melalui transparansi dan standarisasi pelayanan.

Dalam penelitian ini peneliti menjadikan permasalahan yang terdapat pada objek sebagai bahan evaluasi penelitian, dan fenomena yang timbul adalah “Kurangannya efektivitas kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan publik”. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti akan melakukan penelitian dengan mengangkat judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kecamatan Prajekan Kabupaten Bondowoso”.

2. LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan yang strategis, terintegrasi, dan konsisten terhadap ketenagakerjaan, pengembangan bisnis, dan kesejahteraan karyawan dalam suatu organisasi atau bisnis” (Amstrong, 2016:7).

Motivasi kerja

“Motivasi adalah suatu pendorong yang menimbulkan semangat dalam bekerja, bekerja secara efektif, dan berpartisipasi dalam semua usaha untuk memperoleh kepuasan” (Hasibuan, 2014:143). Indikator Motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017:101-102) yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan manusia yang paling mendasar dan mendesak seperti kebutuhan untuk hidup,

pangan, minuman, perlindungan fisik, penyediaan sarana dan prasarana, serta tempat tinggal.

2) Kebutuhan rasa aman

Suatu kebutuhan yang mendorong individu untuk menemukan kedamaian, keamanan, dan kenyamanan di lingkungan kerjanya.

3) Kebutuhan sosial

Kebutuhan seseorang terkait dengan kodrat manusia sebagai makhluk sosial yang ditunjukkan melalui hubungan antara perseorangan, antara perseorangan dan kelompok maupun antara kelompok dan kelompok.

4) Kebutuhan penghargaan

Penghargaan berupa pengakuan atas pencapaian dan pengabdian pegawai. Seseorang yang menerima penghargaan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

5) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan keinginan manusia untuk mengembangkan diri. Ditunjukkan dengan bagaimana seseorang memanfaatkan kemampuan, potensi, dan keterampilan yang ada dalam dirinya.

Komitmen organisasi

Priansa (2018:234) menyatakan bahwa “Komitmen organisasi adalah kemauan pegawai yang setuju untuk menjalankan urusan divisi atau misi organisasi”. Komitmen organisasi memiliki tiga indikator yang dikemukakan oleh Shaleh (2018:51) yakni:

- 1) Kemauan pegawai, pegawai memiliki kemauan untuk melakukan segala hal dalam menyelesaikan pekerjaannya agar tujuan organisasi tercapai.
- 2) Kesetiaan pegawai, kesediaan pegawai untuk menjaga dan membela organisasinya agar tidak

dirugikan oleh orang-orang yang tidak bertanggung jawab baik di dalam maupun di luar tempat kerja.

- 3) Kebanggaan pegawai, pegawai bangga menjadi anggota organisasi yang mereka dukung dan percaya itu adalah bagian dari kehidupan mereka.

Disiplin kerja

Menurut Sinambela (2016:335) menyatakan bahwa “Disiplin kerja ialah kemauan dan kesadaran individu untuk mematuhi aturan dan pedoman serta melaksanakan kebiasaan yang diterapkan dalam perusahaan”. Sutrisno (2017:94) berikut indikator Disiplin kerja:

- 1) Taat terhadap aturan waktu, didasarkan pada waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi.
- 2) Taat terhadap aturan perusahaan, peraturan mengenai pakaian dan tingkah laku di tempat kerja.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam perusahaan, melaksanakan tugas sesuai dengan posisi, tanggung jawab, kewajiban.
- 4) Taat terhadap aturan lainnya di perusahaan, membatasi lingkup pekerjaan yang diperbolehkan dilakukan karyawan.

Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2017:117) berpendapat bahwa “Kepuasan kerja ialah situasi sentimen yang mendukung seseorang dan berkaitan dengan tugas dan keadaan lingkungannya”. Menurut Hasibuan (2014:204) indikator Kepuasan kerja diantaranya:

- 1) Menyenangi pekerjaan, seseorang merasa senang terhadap pekerjaan yang dijalani.

- 2) Mencintai pekerjaan, pegawai yang puas dengan pekerjaannya selalu bekerja dengan penuh cinta.
- 3) Moral kerja, sikap kerja pegawai secara konsisten tinggi, memotivasi mereka untuk bekerja keras dan mencapai tujuan.
- 4) Kedisiplinan, kondisi yang dibentuk oleh tingkah laku yang memperlihatkan nilai-nilai ketaatan, ketertiban, dan kepatuhan.
- 5) Prestasi kerja, hasil dari upaya seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan.

Kinerja pegawai

Menurut Afandi (2018:84) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan penerapan strategi dari individu dalam menunjukkan Kemampuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi”.

Menurut Robbins (2016:260) indikator Kinerja pegawai terdiri dari lima macam yaitu:

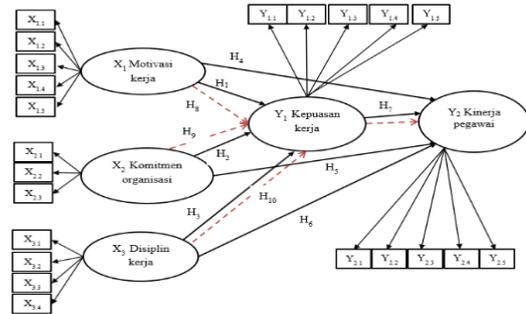
- 1) Kualitas kerja, penilaian pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Kuantitas, jumlah total pekerjaan yang dilakukan, diukur dalam unit, atau banyaknya pekerjaan yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, melakukan tugas sesuai jadwal, memaksimalkan output dan waktu yang tersedia.
- 4) Efektivitas, pemanfaatan sumber daya organisasi secara maksimal.
- 5) Kemandirian, kemampuan untuk merencanakan tugas dengan keberanian dan tanggung jawab total terhadap tujuan yang telah ditentukan.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2019:60) menyatakan bahwa “Kerangka berpikir adalah sarana konseptual untuk menggambarkan teori yang

berkaitan dengan berbagai komponen yang dianggap signifikan”. Uraian gambaran keseluruhan kerangka konseptual studi ini, seperti yang terlihat dalam grafik berikut:

Gambar 1
Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2017:95), "Ketika rumusan masalah disajikan sebagai pertanyaan, hipotesis berfungsi sebagai solusi sementara." Kerangka kerja konseptual penelitian menyatakan bahwa hipotesis disusun sebagai berikut:

- H₁ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja
H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja
H₃ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja
H₄ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
H₅ : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
H₆ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
H₈ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja
H₉ : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap

Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja
 H_{10} : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja

3. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:8) mengemukakan bahwa “Penelitian kuantitatif adalah positif, berbasis filosofis, dan melibatkan survei populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data dengan instrumen penelitian, analisis statistik, dan penggunaan metode penelitian kuantitatif untuk menguji hipotesis spesifik”.

Tempat dan Waktu Penelitian

Kantor Kecamatan Prajejan yang terletak di Jalan KHR. As’ad Syamsul Arifin No. 01, Prajejan Lor, Kecamatan Prajejan, Kabupaten Bondowoso merupakan tempat penelitian ini dilakukan. Penelitian ini berlangsung dari Maret hingga Mei 2024.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini yaitu semua pegawai Kantor Kecamatan Prajejan Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 31 ASN selain pimpinan.

Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 31 ASN yang bekerja di Kantor Kecamatan Prajejan, Kabupaten Bondowoso.

Teknik Pengumpulan Data

“Teknik pengumpulan data adalah salah satu metode yang digunakan peneliti untuk memperoleh data penelitian” (Arikunto, 2016:175). Metode pengumpulan data berikut digunakan dalam penelitian ini: Observasi, Tanya jawab, Studi Pustaka, Angket dan Dokumentasi.

Metode Analisis Data

Untuk menganalisa data berdasarkan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka metode analisis data yang digunakan yaitu:

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen menentukan validitas setiap variabel penelitian. Menggunakan uji validitas konvergen, studi ini mengukur nilai *Outer Loading* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) menggunakan Smart PLS 3.0. Data dianggap valid jika *Outer Loading* ≥ 0.7 dan *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,5$, seperti ketentuan yang ditentukan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dipakai guna memeriksa apakah hasil kuesioner yang dijawab oleh responden dapat diandalkan dan konsisten dengan fakta. Uji reliabilitas dianalisis dengan memakai Smart PLS 3.0 guna mengukur konsistensi kuesioner dengan cronbach’s alpha dan composite reliability apabila nilainya melebihi 0,70 maka kuesioner tersebut reliabel atau tidak.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2016:161) menyatakan “Uji normalitas digunakan guna menentukan apakah setiap variabel didistribusikan secara normal atau tidak”. Jika nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada antara -2,58 hingga 2,58 maka uji normalitas yang diperiksa dengan Smart PLS 3.0 dianggap sesuai dengan asumsi uji normalitas.

Uji Multikolinearitas

Tes Multikolinearitas digunakan untuk menentukan apakah model regresi mengidentifikasi hubungan antara variabel bebas”

menurut Ghazali (2016:103). Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ditentukan menggunakan tes multicollinearity dan Smart PLS 3.0. Hal ini dinyatakan bahwa ketika nilai VIF (*variance inflation factor*) $\leq 5,00$, tidak ada pelanggaran. Namun apabila nilai VIF $> 5,00$ maka melanggar asumsi Multikolinieritas.

Uji Goodness of Fit (GOF)

“Uji *Goodness of Fit* dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dampak kelayakan model dengan memeriksa *fit indeks* dari hasil sampel” (Ghozali, 2018:98). Uji GOF dianalisis menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 dengan tiga ukuran *fit* model, diantaranya:

- SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) $\leq 0,09$ maka dikatakan *fit*
- Chi-Square* nilainya kecil maka dikatakan *fit*
- NFI (*Normed Fit Index*) $> 0,5$ maka dikatakan *fit*

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2018:97) menyatakan bahwa “Uji koefisien determinasi pada umumnya adalah pengukuran persamaan struktural menggunakan nilai *R-square*”. Uji koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar nilai *R-Square Adjusted* memengaruhi variabel dependen.

Analisis Persamaan Struktural

Menurut Ghazali (2018:36) menjelaskan bahwa “Analisis persamaan struktural ialah metode yang menggunakan koefisien regresi untuk menentukan hubungan antara variabel dependen dengan data variabel yang dikumpulkan”. Rumus persamaan struktural tersebut antara lain:

Model Struktural (inner model)

Variabel Kepuasan kerja (Y_1)

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Variabel Kinerja pegawai (Y_2)

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3$$

Variabel Kinerja pegawai (Y_2)

$$Y_2 = \beta_7 Y_1$$

Model struktural menggunakan variabel intervening

$$Y_2 = (\beta_8 X_1 + Y_1) + (\beta_9 X_2 + Y_1) + (\beta_{10} X_3 + Y_1)$$

Keterangan:

X_1 : Motivasi kerja

X_2 : Komitmen organisasi

X_3 : Disiplin kerja

Y_1 : Kepuasan kerja

Y_2 : Kinerja pegawai

$\beta_1, \beta_4, \beta_8$: Koefisien regresi Motivasi kerja

$\beta_2, \beta_5, \beta_9$: Koefisien regresi Komitmen organisasi

$\beta_3, \beta_6, \beta_{10}$: Koefisien regresi Disiplin kerja

β_7 : Koefisien regresi Kepuasan kerja

Uji Hipotesis Penelitian

Menurut Ghazali (2018:97) menyatakan bahwa “Uji hipotesis sebenarnya digunakan untuk menentukan apakah terdapat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam sebuah penelitian”. Ketetapan uji hipotesis pada penelitian ini yaitu: Original sample bernilai positif atau negatif;

- Apabila T Statistic $< 1,964$ berarti tidak memberikan pengaruh yang signifikan;
- Apabila T Statistic $\geq 1,964$ berarti memberikan pengaruh yang signifikan;
- Apabila P Value $> 0,05$ ($> 5\%$) berarti tidak memberikan pengaruh yang signifikan;
- Apabila P Value $\leq 0,05$ ($\leq 5\%$) berarti memberikan pengaruh yang signifikan

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini ialah pegawai Kecamatan Prajejan yang berjumlah 31 ASN, tidak termasuk pimpinan.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas penelitian dari masing-masing indikator Outer Loadings lebih dari 0,7, dan instrumen yang dipakai pada studi dianggap “Valid” apabila nilai AVE lebih dari 0,5.

Uji Reliabilitas

Cronbach’s Alpha adalah tes keandalan yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan analisis data, indikator dianggap dapat diandalkan jika nilainya lebih besar dari 0,70.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk Untuk menentukan apakah variabel dependen dan independennya memiliki distribusi data normal atau tidak. Distribusi data penelitian normal, karena nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* antara -2,58 hingga 2,58.

Uji Multikolinearitas

Dari analisis data menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dari tiga variabel independen (X_1 Motivasi Kerja, X_2 Komitmen Organisasi, dan X_3 Disiplin Kerja) adalah $\leq 5,00$. Ini menunjukkan bahwa tidak ada pelanggaran, yang membuat model regresi dianggap baik.

Uji Goodness of Fit (GOF)

Kesesuaian model dinilai menggunakan tes Goodness of Fit. Tiga ukuran model cocok digunakan

dalam tes GOF: SRMR, Chi-Square, dan NFI. Model penelitian sesuai dengan fenomena yang diamati di lapangan dan menunjukkan tingkat kesesuaian model yang baik (fit).

Uji Koefisien Determinasi

Tingkat di mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen dinyatakan dalam hal koefisien determinasi. Dalam penelitian ini, karena terdapat lebih dari dua variabel independen, maka dapat dilihat nilai *R Square Adjusted*.

Analisis Persamaan Struktural

Persamaan Struktural (*Inner model*) sebagai berikut:

Persamaan Struktural (Inner model)

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$= 0,50X_1 + 0,15X_2 + 0,42X_3$$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3$$

$$= 0,30X_1 + 0,23X_2 + 0,50X_3$$

$$Y_2 = \beta_7 Y_1$$

$$= 0,75Y_1$$

Persamaan Struktural dengan variabel *intervening*

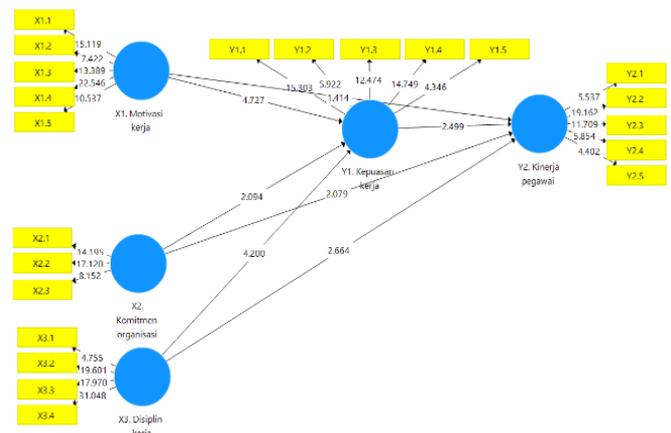
$$Y_2 = (\beta_8 X_1 + Y_1) + (\beta_9 X_2 + Y_1) + (\beta_{10} X_3 + Y_1)$$

$$= (0,37X_1 + Y_1) + (0,11X_2 + Y_1) + (0,31X_3 + Y_1)$$

Uji Hipotesis Penelitian

Uji Hipotesis Penelitian Pengaruh Langsung

Gambar 2
Hasil Uji Model Struktural PLS



Pembahasan

a. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan *Original Sample* yaitu positif (0,500), Nilai *T Statistics* yaitu 4,727 (>1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,000 (<0,05) Motivasi kerja (X_1) secara signifikan meningkatkan Kepuasan kerja (Y_1) sehingga **Hipotesis ke 1 diterima**. Jika Motivasi kerja pegawai ditingkatkan, maka Kepuasan kerja juga akan meningkat. Semakin tinggi tingkat Motivasi kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang pegawai rasakan terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan rasa pencapaian dan keterlibatan dalam pekerjaan, yang pada akhirnya dapat menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan suasana kerja yang lebih nyaman. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Nofiantari *et.al* (2023).

b. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedua mengacu pada nilai *Original Sample* yaitu positif (0,150), Nilai *T Statistics* yaitu 2,094 (>1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,037 (<0,05) Komitmen organisasi (X_2) secara positif signifikan meningkatkan Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian Hipotesis ke 2 diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa Komitmen organisasi yang meningkat dapat berkontribusi pada peningkatan Kepuasan kerja individu. Semakin tinggi tingkat Komitmen organisasi pegawai, semakin besar pegawai merasa puas dengan hasil kerjanya. Komitmen organisasi yang tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang positif, dimana seorang pegawai ikut

berkontribusi dan puas dengan perannya dalam organisasi. Temuan penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahayu *et.al* (2023).

c. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan *Original Sample* yaitu positif (0,422), Nilai *T Statistics* yaitu 4,200 (>1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,000 (<0,05), sehingga Disiplin kerja (X_3) memiliki dampak (Y_1), **Hipotesis ke 3 diterima**. Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa pegawai mampu menjaga tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas serta mematuhi aturan dan norma yang ditetapkan dalam suatu organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang baik mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, sehingga menimbulkan kebanggaan dalam dirinya. Hal ini positif signifikan pada Kepuasan kerja dapat menciptakan semangat kerja yang tinggi yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuliantini *et.al* (2020).

d. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis keempat mengacu pada nilai *Original Sample* yaitu positif (0,301), Nilai *T Statistics* yaitu 1,414 (<1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,158 (>0,05) **Hipotesis ke 4 ditolak** Motivasi kerja (X_1) memiliki dampak positif tapi tidak signifikan pada Kinerja pegawai (Y_2). Berdasarkan hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa hubungan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai positif, namun hubungan tersebut tidak cukup kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Terlalu banyak tekanan, kemampuan yang dimiliki kurang memadai, serta kerja sama dengan tim kerja yang kurang baik dapat mengakibatkan stress atau kelelahan yang akibatnya dapat menurunkan kinerja pegawai. Hasil temuan ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra *et.al* (2023).

e. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan *Original Sample* yaitu positif (0,230), Nilai *T Statistics* yaitu 2,079 (>1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,038 (<0,05). **Hipotesis ke 5 diterima** karena Komitmen organisasi (X_2) secara positif signifikan meningkatkan Kinerja pegawai (Y_2). Dari hasil pengujian disimpulkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Komitmen organisasi memiliki potensi untuk membangun suasana kerja yang produktif dan menyenangkan, serta kerja sama antar pegawai yang baik dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pegawai yang merasa dirinya terikat dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi akan terinspirasi untuk mencapai kinerja yang optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Aisy *et.al* (2022).

f. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai

Uji hipotesis keenam menunjukkan *Original Sample* yaitu positif (0,509), Nilai *T Statistics* yaitu 2,664 (>1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,008 (<0,05). **Hipotesis ke 6 diterima** karena Disiplin kerja (X_3) memiliki dampak positif signifikan pada Kinerja pegawai (Y_2). Dari hasil uji hipotesis disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan disiplin kerja.

Pegawai yang disiplin mampu melakukan pekerjaan dengan efisiensi dan efektivitas yang lebih baik, serta menghasilkan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang lebih singkat. Selain itu, pegawai yang disiplin akan hadir tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja sehingga dapat mengurangi masalah dalam operasional organisasi dan memastikan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal yang ditentukan. Temuan penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Mauli *et.al* (2021).

g. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis ketujuh menunjukkan *Original Sample* yaitu positif (0,756), Nilai *T Statistics* yaitu 2,499 (>1,964) dengan nilai *P Values* sebesar 0,013 (<0,05) Kepuasan kerja (Y_1) memiliki efek positif yang signifikan pada Kinerja pegawai (Y_2), **Hipotesis ke 7 diterima.** Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Tingginya kepuasan kerja akan membuat pegawai lebih bersemangat untuk memberikan yang terbaik dan bekerja lebih aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai merasa bahagia atas pencapaian, pengakuan dan penghargaan yang diterima di tempat kerja. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya, merasa kebutuhannya terpenuhi dan senang dengan suasana kerja serta tugas-tugas yang dikerjakan. Selain itu, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan, akan membuat pegawai senang dan puas sehingga berdampak pada hasil kerja yang maksimal. Temuan ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Sembiring *et.al* (2021).

h. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan mengacu pada nilai *Original Sample* yaitu positif (0,378), Nilai *T Statistics* yaitu 2,093 ($>1,964$) dengan nilai *P Values* sebesar 0,037 ($<0,05$), Motivasi kerja (X_1) memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), Hipotesis ke 8 diterima. Motivasi kerja yang tinggi dalam diri pegawai akan meningkatkan rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani sehingga berdampak pada kinerja yang dihasilkan. Motivasi kerja yang baik akan memperkuat kinerja pegawai melalui peningkatan kepuasan kerja yang dapat dilakukan dengan menciptakan suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, pelaksanaan apel pagi untuk memberikan motivasi kepada pegawai sebelum menjalankan tugas-tugasnya. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nofiantari *et.al* (2023).

i. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan mengacu pada nilai *Original Sample* yaitu positif (0,114), Nilai *T Statistics* yaitu 1,343 ($<1,964$) dengan nilai *P Values* sebesar 0,180 ($>0,05$) sehingga disimpulkan bahwa Komitmen organisasi (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 ditolak**. Jika dilihat dari sisi pengaruh langsung, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena pegawai merasa kurang

terlibat atau kurang terikat dengan organisasi. Selain itu, tidak adanya kepastian karir di masa depan akan membuat pegawai kurang bersemangat dalam bekerja sehingga pekerjaan yang dihasilkan membuat pegawai tidak puas. Hal tersebut akan membuat pegawai kehilangan minat untuk memberikan yang terbaik terhadap organisasi sehingga mengakibatkan penurunan kinerja. Temuan ini berbeda dengan penelitian terdahulu milik Rahayu *et.al* (2023).

j. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh mengacu pada nilai *Original Sample* yaitu positif (0,319), Nilai *T Statistics* yaitu 2,299 ($>1,964$) dengan nilai *P Values* sebesar 0,022 ($<0,05$) sehingga Disiplin kerja (X_3) memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), **Hipotesis ke 10 diterima**. Pegawai yang mempertahankan tingkat kedisiplinannya, akan mematuhi aturan yang berlaku dan hadir tepat waktu serta dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Hal tersebut tidak akan berjalan dengan lancar, jika tidak didukung dengan kondisi kerja yang sesuai dengan harapan pegawai. Kondisi kerja yang nyaman akan membuat pegawai merasa senang karena kebutuhannya terpenuhi dan dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Pegawai yang puas dengan suasana kerjanya akan lebih tenang, lebih nyaman, lebih fokus dan teliti dalam mengerjakan tugasnya sehingga dapat menghasilkan kualitas kerja yang baik. Temuan ini mendukung penelitian terdahulu oleh Yuliantini *et.al* (2020).

5. SIMPULAN DAN SARAN

Beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini, yaitu:

- a. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kepuasan kerja (H_1 diterima);
- b. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kepuasan kerja (H_2 diterima);
- c. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kepuasan kerja (H_3 diterima);
- d. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada Kinerja pegawai (H_4 ditolak);
- e. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai (H_5 diterima);
- f. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai (H_6 diterima);
- g. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai (H_7 diterima);
- h. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja (H_8 diterima);
- i. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan pada Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja (H_9 ditolak);
- j. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja (H_{10} diterima).

Berikut adalah saran-saran yang dapat dipertimbangkan:

Bagi Kecamatan Prajekan

Bagi kecamatan agar dapat memahami pentingnya motivasi kerja dan komitmen organisasi untuk membantu mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Pemberian motivasi yang sesuai, hubungan kerja

yang harmonis, memberikan apresiasi serta suasana kerja yang nyaman merupakan faktor-faktor kunci yang dapat merangsang motivasi pegawai dan memperkuat komitmen terhadap organisasi.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Temuan penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi Universitas untuk mengembangkan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Dengan demikian, seluruh sivitas akademika akan mendapatkan peningkatan dalam meningkatkan kinerja SDM yang unggul dan kompetitif.

Bagi Peneliti Lainnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain dalam mengembangkan model-model penelitian baru yang relevan dengan Kinerja Sumber Daya Manusia, serta sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Pekanbaru: Zunafa Publishing.
- Aisy, I, R., Tulhusnah, L & Pramesthi, R, A. 2022 Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Organizational Citizenshi Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume. 1 (1) : 18-33. <https://doi.org/10.36841/jm.e.v1i1.1772>

- Amstrong, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook of Human Resource Management*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Arikunto, S. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahmi, I. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program SPSS. Edisi 8*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mauli, M & Wijayanto, P. 2021. Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*. Vol 5 (2) : 195-203. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i2.36822>
- Nofiantari, E., Karnadi & Pramesthi, R, A. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja ASN Serta Kinerja ASN Di Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume. 2 (4) : 719-738. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3455>
- Priansa, D. J. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Putra, G, S & Fernos, J. 2023. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol 3 (2). 617-629. <https://doi.org/10.46306/vls.v3i2.210>
- Rahayu, S & Dahlia. 2023. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 6 (1) : 370-386. <https://doi.org/10.36778/jesy.v6i1.925>
- Robbins. 2016. *Manajemen Penilaian Kinerja pegawai*. Penerbit Gaya Media.
- Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2017. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

- Sembiring, M., Jufrizen & Tanjung, H. 2021. Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 4 (1) : 131-144.
<https://doi.org/10.30596/manegio.v4i1.6775>
- Shaleh, M. 2018. *Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Makassar: Aksara Timur.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja (Edisi 5)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers Jurnal.
- Yuliantini, T., & Santoso, R. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen*. Vol 16 (2).
<https://doi.org/10.47313/oikonomia.v16i2.1153>