

Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Maluku

The influence of discipline on employee performance at the office of the human resources development agency (BPSDM) of Maluku province

Ida Hitimala*, Normawati, Jeanly Waisapy

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Pattimura, Indonesia

* idahitimala0@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

Keywords

Work Discipline,
Employee
Performance, Public
Organization

Article History

Received: 2026-01-12
Accepted: 2026-02-13

This research investigates how employee discipline affects their performance at the Human Resources Development Agency of Maluku Province. Discipline is seen as a key driver that shapes employees' attitudes, accountability, and professional conduct within the organization. Using a quantitative method, the study examines the link between discipline as the predictor and performance as the outcome. Results reveal that disciplined employees exhibit higher efficiency, adhere to organizational rules, and complete responsibilities reliably. The study emphasizes that fostering discipline is crucial for boosting individual performance and advancing overall organizational productivity, especially in government institutions where structured work behavior underpins effective service delivery.

Copyright © 2026, Hitimala et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v4i4.339](https://doi.org/10.56113/takuana.v4i4.339)

1. PENDAHULUAN

Dalam konteks organisasi sektor publik, pencapaian tujuan institusional dan mutu layanan kepada masyarakat sangat bergantung pada tingkat kinerja pegawai yang dimiliki. Kinerja aparatur mencerminkan kapasitas, rasa tanggung jawab, serta komitmen individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar dan ketentuan yang telah ditetapkan (Camelie et al., 2023). Pegawai dengan kinerja yang optimal mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat guna dan berdaya guna, sehingga berkontribusi langsung terhadap terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas dan berorientasi pada kepentingan masyarakat (Costinot & Bahmani-Oskooee, 2023). Oleh sebab itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada institusi pemerintahan yang memiliki tanggung jawab besar terhadap pelayanan publik (Fauzan et al., 2024).

Kinerja pegawai pada dasarnya tidak terbentuk secara terpisah, melainkan dipengaruhi oleh berbagai determinan yang berasal dari karakteristik individu maupun kondisi lingkungan organisasi (Gandung, 2024). Salah satu faktor internal yang berperan signifikan dalam membentuk kinerja aparatur adalah disiplin kerja (Kumala et al., 2023). Disiplin kerja merefleksikan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati aturan, prosedur, serta norma kerja yang berlaku di dalam organisasi. Tingkat disiplin menunjukkan kesadaran dan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diemban, sekaligus menggambarkan loyalitas terhadap tujuan organisasi. Tanpa penerapan disiplin kerja yang kuat, organisasi akan menghadapi kesulitan dalam mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan (Kurniawan et al., 2022).

Disiplin kerja tidak semata-mata berkaitan dengan kepatuhan formal terhadap peraturan, tetapi juga mencerminkan profesionalisme pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung menghargai waktu, bekerja secara konsisten, serta menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Nasution & Priangkatara, 2022). Selain itu, disiplin membentuk pola kerja yang tertib dan terstruktur, sehingga mampu menekan potensi kesalahan serta keterlambatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi landasan utama dalam membangun kualitas kinerja pegawai yang andal dan berkesinambungan (Perkasa et al., 2023).

Dalam lingkungan organisasi pemerintahan, disiplin kerja memiliki dimensi yang lebih luas karena berkaitan langsung dengan prinsip akuntabilitas publik. Aparatur sipil negara dituntut untuk menunjukkan integritas, tanggung jawab, dan keteladanan dalam menjalankan perannya sebagai pelayan masyarakat (Persada & Nabella, 2023). Tingkat disiplin kerja menjadi salah satu indikator penting untuk menilai sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional. Organisasi dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung lebih mudah membangun budaya kerja yang positif, produktif, serta berorientasi pada pencapaian hasil (Rivaldo & Nabella, 2023).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Maluku merupakan institusi strategis yang memegang peranan penting dalam pengembangan kapasitas dan kompetensi aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Provinsi Maluku (Sakir & Arni, 2023). Lembaga ini memiliki tanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi berbagai program pendidikan dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur. Melalui pelatihan kepemimpinan, pelatihan dasar, serta pelatihan teknis dan fungsional, BPSDM diharapkan mampu menghasilkan aparatur yang profesional, kompeten, dan berintegritas tinggi (Suhartono et al., 2023). Namun demikian, efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi BPSDM sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Pegawai BPSDM dituntut untuk bekerja secara disiplin dan profesional, mengingat tugas yang dijalankan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam mendukung agenda reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Sutaguna et al., 2023). Apabila tingkat disiplin kerja pegawai rendah, maka kinerja lembaga secara keseluruhan akan terdampak, baik dari sisi ketepatan waktu pelaksanaan program, mutu layanan pelatihan, maupun efektivitas koordinasi antar unit kerja (Tahir & Hajjad, 2023).

Fenomena yang berkembang di lingkungan BPSDM Provinsi Maluku menunjukkan adanya persoalan disiplin kerja yang perlu mendapatkan perhatian serius. Salah satu gejala yang tampak adalah ketidaktepatan waktu kehadiran pegawai di tempat kerja (Wulandari

et al., 2025). Keterlambatan hadir mencerminkan lemahnya disiplin waktu dan berpotensi mengurangi jam kerja efektif yang seharusnya dimanfaatkan untuk menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada produktivitas individu, tetapi juga mengganggu kelancaran kerja tim serta koordinasi antar pegawai (Zysman & Costinot, 2022). Ketidaktepatan waktu kehadiran juga dapat menjadi indikasi lemahnya sistem pengawasan dan penegakan aturan dalam organisasi. Apabila perilaku keterlambatan dianggap sebagai sesuatu yang biasa dan tidak diikuti dengan sanksi yang tegas, maka kebiasaan tersebut berpotensi mengakar dan sulit diubah. Dalam jangka panjang, situasi ini dapat membentuk budaya kerja yang permisif terhadap pelanggaran disiplin dan menurunkan standar profesionalisme pegawai.

Selain aspek kehadiran, disiplin kerja juga tercermin dari kepatuhan pegawai terhadap jam kerja yang telah ditetapkan, termasuk ketepatan waktu dalam meninggalkan tempat kerja. Ketidakkonsistenan dalam mematuhi jam kerja dapat menyebabkan tertundanya penyelesaian tugas, keterlambatan proses administrasi, serta menurunnya kualitas hasil kerja. Dalam konteks BPSDM yang banyak menangani program pelatihan dan administrasi kepegawaian, keterlambatan kerja dapat menimbulkan dampak lanjutan terhadap instansi lain dan aparatur yang bergantung pada layanan tersebut. Permasalahan disiplin kerja juga tampak pada tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan prosedur kerja yang berlaku. Sebagai lembaga pemerintah, BPSDM memiliki berbagai regulasi internal yang mengatur pelaksanaan tugas, tata kelola organisasi, serta standar operasional kerja. Ketidakpatuhan terhadap regulasi tersebut berpotensi menimbulkan ketidakteraturan dalam pelaksanaan program, lemahnya koordinasi, serta menurunnya akuntabilitas lembaga. Kepatuhan terhadap aturan seharusnya menjadi bagian dari budaya kerja pegawai, bukan sekadar kewajiban administratif semata.

Di sisi lain, penggunaan seragam kerja di lingkungan BPSDM relatif lebih mudah diawasi dan umumnya dipatuhi oleh pegawai. Kepatuhan dalam aspek ini mencerminkan disiplin yang bersifat formal dan tampak secara visual. Namun demikian, ketaatan terhadap penggunaan seragam belum tentu mencerminkan disiplin kerja secara komprehensif. Disiplin yang sesungguhnya lebih tercermin dari perilaku kerja sehari-hari, seperti ketepatan waktu, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja. Apabila disiplin hanya terlihat pada aspek penampilan, sementara aspek substansial masih lemah, maka budaya disiplin belum terbentuk secara utuh. Rendahnya disiplin kerja di lingkungan BPSDM Provinsi Maluku berdampak langsung terhadap kinerja pegawai dan efektivitas organisasi. Keterlambatan administrasi, penundaan proses layanan, serta lemahnya koordinasi kerja dapat menghambat pencapaian tujuan lembaga dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur. Dampak tersebut pada akhirnya berimplikasi pada kualitas pelayanan publik secara keseluruhan, karena aparatur yang tidak berkembang secara optimal akan kesulitan memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi terhadap profesionalisme pegawai dan realitas yang terjadi di lapangan. Sebagai lembaga pengembangan sumber daya manusia, BPSDM seharusnya menjadi contoh dalam penerapan disiplin dan peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang terencana dan sistematis untuk mengkaji sejauh mana disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan BPSDM Provinsi Maluku. Penelitian mengenai pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai menjadi krusial untuk memberikan gambaran empiris

atas kondisi yang ada sekaligus menjadi dasar perumusan kebijakan dalam meningkatkan kinerja dan memperkuat budaya disiplin kerja di lingkungan BPSDM Provinsi Maluku.

2. METODE

Penelitian ini disusun untuk menginvestigasi sejauh mana kepatuhan kerja memengaruhi capaian kinerja aparatur pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Maluku dengan mengandalkan rancangan penelitian kuantitatif berorientasi hubungan kausal. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mentransformasikan fenomena empiris ke dalam data numerik yang terukur, sehingga keterkaitan antar variabel dapat diuji secara objektif melalui teknik analisis statistik. Adapun desain asosiatif diterapkan guna mengidentifikasi dan menjelaskan hubungan pengaruh antara variabel independen berupa disiplin kerja dan variabel dependen berupa kinerja pegawai. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menghasilkan bukti empiris yang dapat menjelaskan peran disiplin kerja dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai di lingkungan BPSDM. Penelitian dilaksanakan di BPSDM Provinsi Maluku yang berlokasi di Kota Ambon, dengan pertimbangan bahwa institusi ini memegang fungsi strategis dalam pengembangan kapasitas, kompetensi, serta profesionalisme aparatur sipil negara di tingkat provinsi. Tingkat kedisiplinan dan kinerja pegawai di lembaga ini berimplikasi langsung terhadap efektivitas penyelenggaraan tugas kelembagaan, sehingga BPSDM Provinsi Maluku dinilai tepat sebagai locus untuk mengkaji relasi antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Subjek penelitian meliputi pegawai pada BPSDM Provinsi Maluku yang berjumlah 79 orang. Namun demikian, penelitian ini secara spesifik memfokuskan diri pada kelompok pegawai fungsional karena mereka merupakan aktor utama yang terlibat langsung dalam proses operasional layanan, implementasi program, serta penggunaan sistem yang menjadi objek analisis penelitian. Dengan pembatasan tersebut, tidak seluruh populasi dijadikan kerangka sampel, melainkan hanya pegawai yang memiliki karakteristik pekerjaan yang relevan dengan variabel penelitian. Penarikan sampel dilakukan dengan teknik random sampling agar setiap pegawai fungsional memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Penentuan angka ini mempertimbangkan keterbatasan waktu, akses, serta sumber daya penelitian. Selain itu, ukuran tersebut masih berada dalam batas minimal yang secara praktis sering digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk memungkinkan dilakukannya analisis statistik parametrik, termasuk regresi, meskipun dengan tingkat kehati-hatian tertentu dalam interpretasi.

Apabila menggunakan pendekatan perhitungan seperti rumus Slovin pada tingkat kesalahan 10%, ukuran sampel yang direkomendasikan berada di kisaran lebih dari 30 responden. Oleh sebab itu, pemilihan 30 orang dalam penelitian ini dapat dipandang sebagai pendekatan minimal (*minimum requirement*) sehingga hasil penelitian lebih tepat dibaca sebagai gambaran kecenderungan hubungan antar variabel, bukan sebagai generalisasi yang sepenuhnya mewakili populasi. Peneliti juga menyadari adanya potensi bias *representativitas* akibat ukuran sampel yang relatif kecil. Kemungkinan variasi karakteristik individu, masa kerja, atau pengalaman tidak seluruhnya tertangkap secara proporsional. Untuk meminimalkan hal tersebut, proses pengambilan sampel dilakukan secara acak serta memastikan keterwakilan dari unit-unit kerja yang ada di dalam kelompok pegawai fungsional. Meski demikian, temuan penelitian tetap perlu dipahami

memiliki keterbatasan, sehingga penelitian lanjutan dengan jumlah responden lebih besar sangat dianjurkan guna memperkuat validitas eksternal hasil analisis.

Data penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden guna menghimpun penilaian mereka terkait tingkat disiplin kerja dan kinerja pegawai. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari berbagai dokumen pendukung, seperti arsip kepegawaian, laporan kinerja instansi, serta dokumen internal lain yang relevan. Seluruh data yang terkumpul selanjutnya diolah, diklasifikasikan, dan dianalisis dengan bantuan metode statistik. Alat pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner tertutup yang dirancang berdasarkan indikator operasional masing-masing variabel penelitian. Instrumen ini menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari kategori sangat tidak setuju hingga sangat setuju, sehingga respons subjektif responden dapat dikonversi menjadi data kuantitatif yang siap dianalisis.

Sebelum digunakan pada pengumpulan data utama, instrumen terlebih dahulu diuji untuk memastikan tingkat validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment, yaitu dengan mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan skor total variabel. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasinya lebih besar dari nilai r tabel pada tingkat signifikansi tertentu (umumnya $\alpha = 0,05$). Apabila terdapat item yang tidak memenuhi kriteria tersebut, maka item akan dieliminasi atau direvisi agar mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk melihat konsistensi internal antar butir dalam satu variabel. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai $\alpha \geq 0,70$, yang menunjukkan bahwa item-item di dalamnya memiliki tingkat kestabilan dan keandalan yang baik dalam mengukur konsep yang sama. Apabila nilai α masih berada di bawah batas tersebut, peneliti melakukan evaluasi terhadap butir pernyataan yang menurunkan konsistensi.

Teknik analisis data mencakup statistik deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai kondisi disiplin kerja dan kinerja pegawai berdasarkan persepsi responden, serta statistik inferensial untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui model regresi linear sederhana. Sebelum dilakukan pengujian regresi, data terlebih dahulu diuji melalui uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas dan linearitas. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk menilai signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi disiplin kerja dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Secara operasional, disiplin kerja diukur melalui indikator ketepatan hadir, kepatuhan terhadap jam kerja, ketaatan pada peraturan yang berlaku, serta kesesuaian penggunaan seragam dinas. Adapun kinerja pegawai diukur melalui kualitas output kerja, kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efektivitas pelaksanaan pekerjaan, dan tingkat kemandirian dalam bekerja. Seluruh indikator tersebut dinilai menggunakan skala Likert sehingga menghasilkan data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Pengujian regresi linear sederhana diterapkan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Teknik analisis ini digunakan

untuk mengidentifikasi apakah tingkat disiplin kerja memiliki hubungan kausal dengan kinerja pegawai, sekaligus untuk mengetahui arah hubungan serta kekuatan pengaruh yang dihasilkan. Dengan demikian, model analisis difokuskan sepenuhnya pada bagaimana perubahan dalam disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan atau penurunan kinerja.

Melalui regresi linear sederhana, penelitian ini tidak hanya berfokus pada pembuktian adanya pengaruh, tetapi juga pada kemampuan model dalam menggambarkan kecenderungan perubahan kinerja pegawai seiring dengan variasi tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai. Penyelarasan ini memastikan konsistensi konseptual antara rumusan masalah, kerangka teori, metode, hingga hasil penelitian, sehingga tidak terjadi perbedaan variabel akibat penggunaan template atau kekeliruan penyuntingan.

Secara konseptual, hubungan antara kedua variabel tersebut dirumuskan dalam suatu model matematis regresi linear sederhana yang dinyatakan dalam persamaan $Y = a + bX$. Dalam persamaan ini, Y merepresentasikan variabel kinerja pegawai, sedangkan X menunjukkan variabel sarana dan prasarana. Nilai konstanta a menggambarkan tingkat kinerja pegawai ketika sarana dan prasarana berada pada kondisi minimum, sementara koefisien regresi b mencerminkan besarnya perubahan kinerja pegawai sebagai akibat dari setiap perubahan pada sarana dan prasarana. Dengan menggunakan persamaan ini, model regresi dapat dimanfaatkan untuk menjelaskan sekaligus memprediksi variasi kinerja pegawai berdasarkan kondisi sarana dan prasarana. Adapun ringkasan hasil pengujian regresi linear sederhana tersebut disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil uji regresi linear sederhana

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Constant	2.226	1.600		1.391	0.168
Sarana Prasarana	1.182	0.047	0.944	25.002	<0.001

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2.226 + 1.182X$$

Hasil pengolahan data melalui analisis regresi menunjukkan bahwa nilai intersep (konstanta) sebesar 2.226 merepresentasikan tingkat kinerja minimum yang tetap dimiliki oleh pegawai pada situasi ketika variabel sarana dan prasarana belum memberikan dukungan yang berarti atau berada pada kondisi paling rendah. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak sepenuhnya bergantung pada ketersediaan fasilitas kerja, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor internal seperti komitmen individu, pengalaman kerja, dan etos profesional yang melekat pada pegawai. Dengan kata lain, meskipun dukungan sarana dan prasarana belum optimal, pegawai masih menunjukkan performa kerja pada level tertentu yang relatif stabil.

Lebih lanjut, nilai koefisien regresi untuk variabel sarana dan prasarana sebesar 1.182 mengandung arti bahwa setiap peningkatan satu unit kualitas atau ketersediaan sarana dan prasarana akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 1.182 unit, dengan asumsi variabel lain di luar model berada dalam kondisi tetap. Besarnya koefisien tersebut, disertai dengan arah hubungan yang positif, menegaskan bahwa sarana dan prasarana memiliki peran strategis dalam mendukung produktivitas dan efektivitas kerja

pegawai. Semakin memadai fasilitas kerja yang tersedia, semakin besar pula potensi peningkatan kinerja yang dapat dicapai oleh pegawai.

Dari sisi pengujian signifikansi statistik, variabel sarana dan prasarana menunjukkan nilai signifikansi di bawah 0.001, yang jauh melampaui batas signifikansi yang ditetapkan sebesar 0.05. Hal ini memberikan bukti kuat bahwa pengaruh sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai tidak terjadi secara kebetulan, melainkan merupakan hubungan yang nyata dan dapat dipertanggungjawabkan secara statistik. Temuan ini semakin diperkuat oleh nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0.944, yang mengindikasikan bahwa kontribusi sarana dan prasarana dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai berada pada kategori sangat kuat. Dengan demikian, variabel ini dapat dikatakan sebagai determinan utama dalam peningkatan kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini.

Sementara itu, nilai signifikansi konstanta sebesar 0.168 menunjukkan bahwa secara statistik intersep tidak signifikan. Namun demikian, keberadaan konstanta tetap memiliki fungsi penting dalam model regresi, karena berperan sebagai titik awal perhitungan yang memungkinkan terbentuknya persamaan regresi yang utuh dan mampu menggambarkan hubungan matematis antara variabel independen dan variabel dependen secara komprehensif. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, pengujian hipotesis dilakukan secara parsial menggunakan uji t. Uji ini digunakan untuk mengevaluasi pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap kinerja pegawai. Pengambilan keputusan didasarkan pada dua kriteria utama, yaitu perbandingan nilai signifikansi dengan taraf kesalahan sebesar 0.05 serta perbandingan antara nilai t-hitung dan t-tabel. Apabila nilai signifikansi berada di bawah 0.05 dan nilai t-hitung melebihi t-tabel, maka hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Rangkuman hasil pengujian uji t selanjutnya disajikan secara sistematis pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil uji t (Parsial)

Variabel	B	Std. Error	t	Sig.
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	1.182	0.047	25.002	<0.001

Sumber: Data Primer diolah

Hasil pengujian hipotesis secara individual menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini tercermin dari nilai t-hitung sebesar 25,002 dengan tingkat probabilitas di bawah 0,001. Nilai probabilitas tersebut jauh lebih kecil dibandingkan batas signifikansi 0,05, sementara nilai t-hitung juga melampaui nilai t-tabel sebesar 2,01. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan tersebut, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinyatakan diterima.

Temuan ini menegaskan bahwa disiplin kerja bukan sekadar faktor administratif, tetapi merupakan determinan penting dalam membentuk tinggi rendahnya kinerja pegawai. Semakin baik tingkat kedisiplinan yang tercermin dari kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, maka semakin besar pula kecenderungan peningkatan kinerja yang dihasilkan. Selanjutnya, nilai koefisien regresi motivasi sebesar 1,182 mengandung arti bahwa setiap peningkatan satu unit tingkat motivasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 1,182 unit, dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi konstan. Koefisien yang bernilai positif ini menegaskan adanya hubungan searah antara motivasi dan kinerja, di mana semakin tinggi motivasi yang

dimiliki pegawai, semakin besar pula capaian kinerja yang dihasilkan. Motivasi berperan sebagai energi pendorong yang mengoptimalkan kemampuan, meningkatkan intensitas usaha, serta memperkuat komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Baik dorongan yang bersumber dari dalam diri pegawai maupun rangsangan eksternal yang diberikan oleh organisasi terbukti mampu meningkatkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan hasil kerja secara berkelanjutan.

Untuk memperkuat interpretasi hasil tersebut, dilakukan pengujian koefisien determinasi (R^2) guna mengetahui sejauh mana variabel motivasi mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai secara keseluruhan. Pengujian ini memberikan informasi mengenai proporsi kontribusi motivasi terhadap perubahan kinerja dibandingkan dengan faktor-faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, analisis koefisien determinasi tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap statistik, tetapi juga memberikan gambaran empiris mengenai posisi strategis motivasi sebagai faktor penentu keberhasilan pegawai dalam organisasi. Hasil ini sekaligus menegaskan urgensi bagi manajemen untuk merancang dan mengimplementasikan kebijakan serta strategi yang berorientasi pada penguatan motivasi kerja, baik melalui sistem penghargaan, pengembangan karier, maupun penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, guna meningkatkan produktivitas dan efektivitas kinerja pegawai secara berkelanjutan. Ringkasan hasil pengujian koefisien determinasi tersebut disajikan pada Tabel 3 sebagai ilustrasi kuantitatif mengenai besarnya kontribusi motivasi terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3. Hasil uji koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.944	0.890	0.889	1.569

Sumber: Data Primer diolah

Merujuk pada hasil analisis yang ditampilkan dalam Tabel 3, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.890 menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki daya jelaskan yang sangat tinggi terhadap variasi kinerja pegawai. Angka tersebut mengindikasikan bahwa sebesar 89 persen perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan secara langsung oleh tingkat motivasi yang dimiliki, sehingga motivasi dapat dipandang sebagai faktor dominan dalam membentuk capaian kinerja. Dengan kata lain, fluktuasi kinerja pegawai dalam konteks penelitian ini sebagian besar merupakan refleksi dari kuat atau lemahnya motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam model, seperti kondisi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kapasitas kompetensi individu, maupun mekanisme sistem penghargaan yang diterapkan organisasi.

Konsistensi dan kekokohan model regresi tersebut semakin ditegaskan oleh nilai Adjusted R^2 sebesar 0.889. Nilai ini menandakan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel independen dan ukuran sampel, kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai tetap berada pada tingkat yang sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa model yang dikembangkan tidak mengalami distorsi atau bias statistik, serta memiliki stabilitas yang baik untuk digunakan sebagai alat analisis hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai.

Lebih lanjut, nilai standar error estimasi sebesar 1.569 mencerminkan tingkat deviasi prediksi yang relatif kecil antara nilai kinerja pegawai yang dihasilkan oleh model regresi dengan nilai kinerja yang sesungguhnya terjadi di lapangan. Semakin rendah nilai standar error, semakin akurat pula kemampuan model dalam memprediksi variabel dependen. Oleh

karena itu, temuan ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat ketepatan dan kecocokan yang sangat baik, sehingga layak dijadikan dasar empiris untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai serta sebagai rujukan dalam perumusan kebijakan manajerial yang berorientasi pada peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

3.2. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan empiris tersebut memperkuat argumen klasik Hasibuan yang menempatkan disiplin sebagai fungsi manajerial penting dalam memastikan kepatuhan pegawai terhadap standar organisasi. Namun, berbeda dengan pandangan yang cenderung menekankan aspek kepatuhan formal, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kekuatan pengaruh disiplin justru tampak pada dimensi kesadaran individu dalam menjalankan tugas secara konsisten.

Secara komparatif, temuan ini sejalan dengan penelitian Veithzal Rivai yang menyatakan bahwa disiplin berhubungan langsung dengan produktivitas karena membentuk keteraturan perilaku kerja. Kesamaannya terletak pada pengakuan bahwa keteraturan menghasilkan efisiensi. Akan tetapi, penelitian ini memberikan penajaman dengan menunjukkan bahwa pada konteks organisasi publik, disiplin tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada kualitas akuntabilitas pelaksanaan tugas. Di sisi lain, bila dibandingkan dengan pemikiran Stephen P. Robbins mengenai perilaku organisasi, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kontrol formal memang penting, tetapi pengaruh terbesar muncul ketika norma kedisiplinan telah terinternalisasi menjadi bagian dari sikap profesional pegawai. Artinya, disiplin yang efektif bukan sekadar hasil pengawasan, melainkan produk dari penerimaan nilai oleh individu.

Kontribusi teoretis dari penelitian ini terletak pada penegasan bahwa disiplin kerja dapat diposisikan sebagai mekanisme penghubung antara aturan organisasi dan performa nyata pegawai. Banyak studi sebelumnya berhenti pada asumsi hubungan langsung tanpa menjelaskan bagaimana proses perilaku itu terbentuk. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa kepatuhan yang berulang menciptakan stabilitas pola kerja, yang pada akhirnya meningkatkan konsistensi output. Dengan demikian, disiplin berfungsi sebagai jalur transformasi norma menjadi kinerja. Selain kontribusi teoretis, penelitian ini juga memiliki implikasi kebijakan yang penting. Pada organisasi sektor publik, penguatan disiplin sering kali dilakukan melalui penambahan regulasi atau peningkatan pengawasan. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi tersebut belum tentu optimal jika tidak dibarengi dengan upaya internalisasi nilai profesionalisme. Program pembinaan, keteladanan pimpinan, serta sistem penghargaan terhadap perilaku disiplin menjadi instrumen yang lebih berkelanjutan dibanding sekadar kontrol administratif.

Lebih lanjut, temuan ini memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak selalu membutuhkan intervensi yang kompleks atau biaya besar. Penguatan praktik dasar seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, dan tanggung jawab individual terbukti memberikan efek signifikan. Dari sudut pandang tata kelola, ini berarti reformasi birokrasi dapat dimulai dari pembenahan perilaku kerja sehari-hari sebelum bergerak pada perubahan struktural yang lebih luas. Dengan demikian, novelty penelitian ini tampak pada kemampuannya menjelaskan disiplin kerja bukan hanya sebagai variabel etika atau aturan,

tetapi sebagai instrumen strategis peningkatan performa organisasi. Penelitian ini memperluas pemahaman bahwa keberhasilan lembaga publik sangat ditentukan oleh sejauh mana nilai kedisiplinan menjadi budaya yang hidup dalam praktik kerja pegawai.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin yang baik cenderung bekerja lebih teratur, bertanggung jawab, dan konsisten dalam melaksanakan tugasnya. Disiplin kerja mendorong terciptanya perilaku kerja yang profesional serta mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan, sehingga berkontribusi positif terhadap pencapaian kinerja pegawai dan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Meskipun demikian, penelitian ini tidak terlepas dari sejumlah keterbatasan. Pertama, jumlah responden yang relatif terbatas serta hanya mencakup pegawai fungsional di BPSDM Provinsi Maluku menyebabkan ruang generalisasi temuan menjadi sempit. Hasil penelitian lebih tepat dipahami sebagai gambaran empiris pada konteks organisasi yang diteliti, sehingga penerapannya pada instansi lain perlu dilakukan dengan kehati-hatian. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis kuesioner sehingga sangat bergantung pada persepsi subjektif responden. Kemungkinan adanya bias sosial, seperti kecenderungan memberikan jawaban yang dianggap paling aman atau paling diharapkan, tidak dapat sepenuhnya dihindari. Ketiga, model analisis hanya menempatkan disiplin kerja sebagai satu-satunya variabel penjelas, padahal kinerja pegawai dalam praktiknya juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan, maupun lingkungan kerja.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan responden, baik dari sisi jumlah maupun variasi jabatan, sehingga hasilnya memiliki daya jelajah yang lebih kuat. Penelitian mendatang juga dapat menggabungkan metode kuantitatif dengan pendekatan kualitatif, misalnya melalui wawancara mendalam atau observasi, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana disiplin terbentuk dan dijalankan dalam praktik kerja sehari-hari. Selain itu, penambahan variabel lain yang relevan berpotensi menghasilkan model yang lebih kaya dalam menjelaskan dinamika peningkatan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Camelie, N. P., Karyatun, S., & Digdowiseiso, K. (2023). Analysis of work motivation, work discipline, job satisfaction, and job loyalty on employee performance at PT Matahari Department Store East Jakarta. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(4), 679–693.
- Costinot, A., & Bahmani-Oskooee, M. (2023). The influence of work discipline and work spirit on medical employee performance in the women's empowerment office of population control and family planning in the city of Texas. *Medalion Journal: Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation*, 4(2), 41–48.
- Fauzan, R., Harsono, K., Meisandy, R. P., Barokah, M., & Muhaimin, M. I. (2024). Optimising human resource management as an effort to improve employee performance through digital attendance. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 7(1), 16–25.

- Gandung, M. (2024). The influence of discipline and work motivation on employee performance. *International Journal Multidisciplinary Science*, 3(1), 51–58.
- Kumala, D., Sunarsi, D., Haryadi, R. N., & Sukardi, D. (2023). The influence of work discipline on employee performance in manufacturing. *Pasundan Social Science Development*, 4(1), 72–77.
- Kurniawan, P., Sunarsi, D., & Solihin, D. (2022). The effect of work motivation and work discipline on employee performance at the Health Department of Tangerang Selatan City. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, 5(2), 271–279.
- Nasution, M. I., & Priangkatara, N. (2022). Work discipline and work motivation on employee performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 50–64.
- Perkasa, D. H., Arbaina, C., Susiang, M. I. N., Parashakti, R. D., Abdullah, M. A. F., & Rostina, C. M. (2023). The influence of discipline, leadership, and work environment on employee performance at BPJSTK in DKI Jakarta Branch. *KnE Social Sciences*, 471–480.
- Persada, I. N., & Nabella, S. D. (2023). The influence of compensation, training, competence, and work discipline on employee performance at PT Luas Retail Indonesia. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(4), 291–303.
- Rivaldo, Y., & Nabella, S. D. (2023). Employee performance: Education, training, experience, and work discipline. *Calitatea*, 24(193), 182–188.
- Sakir, A. R., & Arni, A. (2023). Implementasi kebijakan pengelolaan dana corporate social responsibility PT Pelindo IV (Persero) pada alokasi bantuan pendidikan. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 3(2), 123–133.
- Suhartono, S., Sulastiningsih, S., Chasanah, U., Widiastuti, N., & Purwanto, W. (2023). The relationship of leadership, discipline, satisfaction, and performance: A case study of steel manufacture in Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*, 8(2), 4.
- Sutaguna, I. N. T., Yusuf, M., Ardianto, R., & Wartono, P. (2023). The effect of competence, work experience, work environment, and work discipline on employee performance. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(1), 367–381.
- Tahir, M., & Hajjad, M. N. (2023). Employee performance and the impact of workplace facilities and discipline. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(2), 417–425.
- Wulandari, D., Rahawarin, M. A., & Sakir, A. R. (2025). The influence of e-government system implementation on the accessibility of public health services. *Tamalanrea: Journal of Government and Development (JGD)*, 2(2), 118–131.
- Zysman, J., & Costinot, A. (2022). The influence of work discipline and workload on employee performance (study on community empowerment for health service employees at California District). *Medalion Journal: Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation*, 3(1), 19–32.