

## **Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara di Banjarbaru**

**Jakiroh<sup>1\*</sup>, Noor Ritawaty<sup>2</sup>, Mawaddatur Rohmah<sup>3</sup>**  
Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia  
[jakiroh.kiki@gmail.com](mailto:jakiroh.kiki@gmail.com)\*

Manuskrip: 28 Juni 2025; Ditinjau: 06 Agustus 2025; Diterima: 21 September 2025  
Online: September 2025; Diterbitkan: September 2025

\*Korespondensi Penulis

### **Abstrak**

Penurunan kinerja pegawai pada Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru diduga berkaitan dengan rendahnya motivasi dan kedisiplinan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara simultan, parsial, maupun dominan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan teknik analisis regresi linier berganda terhadap data dari 102 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, kedua variabel memiliki pengaruh positif, dengan disiplin kerja sebagai faktor yang paling dominan. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan kebijakan disiplin serta strategi peningkatan motivasi untuk mendorong kinerja optimal pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja secara optimal, organisasi perlu menekankan pada pembinaan kedisiplinan serta menciptakan sistem yang mampu memelihara dan meningkatkan motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja; Disiplin Kerja; Kinerja Pegawai; BKN

### **Abstract**

*The decline in employee performance at Regional Office VIII of the National Civil Service Agency (BKN) in Banjarbaru is suspected to be related to low levels of work motivation and discipline. This study aims to examine the influence of work motivation and work discipline on employee performance, both simultaneously, partially, and to identify the dominant factor. The research employed a quantitative correlational approach using multiple linear regression analysis based on data from 102 respondents. The results show that work motivation and work discipline together have a significant influence on employee performance. Partially, both variables have a positive impact, with work discipline emerging as the most dominant factor. These findings emphasize the importance of strengthening disciplinary policies and developing motivation strategies to enhance optimal employee performance. They also suggest that to achieve better performance, organizations should focus on fostering work discipline and establishing a system that maintains and improves employee motivation in a sustainable manner.*

**Keywords:** Work Motivation; Work Discipline; Employee Performance; BKN

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam pencapaian tujuan organisasi, karena merupakan subjek utama dalam pelaksanaan berbagai aktivitas kerja. Tiningrum & Setyaningsih (2018) menyatakan bahwa manusia sebagai bagian dari organisasi menjadi faktor penentu keberhasilan dalam mencapai visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif sangat diperlukan agar pegawai dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan instansi.

Dalam konteks dunia kerja modern, SDM diharapkan memiliki keunggulan kompetitif. Daripada hanya mencakup aspek-aspek pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga sikap dan perilaku kerja yang sejalan dengan pencapaian target organisasi. Salah satu penunjuk keberhasilan pengelolaan SDM adalah kinerja pegawai itu sendiri. Mangkunegara (2020) memaparkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Faktor internal seperti disiplin kerja dan motivasi pekerja harus

didukung oleh perusahaan agar kinerja karyawan tercapai secara optimal. Hasibuan (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong orang untuk bekerja lebih keras untuk mencapai hasil terbaik. Motivasi dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal. Sementara itu, menurut disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan komitmen terhadap tugas yang diberikan. (Riwayati, et al, 2025).

Indonesia memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai lembaga negara yang bertanggung jawab untuk menyediakan layanan publik. Menurut Undang - Undang No. 5 Tahun 2014, ASN harus memberikan pelayanan profesional, netral, dan berkualitas kepada masyarakat. Selain itu, ASN harus memiliki etika, tanggung jawab, dan semangat kerja yang tinggi (Fauziah & Baskara, 2024). Namun, kenyataannya tidak selalu selaras dengan regulasi. Berdasarkan hasil observasi dan survei awal di Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru, ditemukan bahwa sebagian pegawai mengalami penurunan motivasi kerja. Hal ini disebabkan oleh kurangnya penghargaan, terbatasnya kesempatan pelatihan, dan minimnya pengakuan atas pencapaian. Situasi tersebut berdampak pada turunnya semangat kerja dan inisiatif pegawai dalam menjalankan tugas.

**Tabel 1. Data Absensi Pegawai Kantor Regional BKN VIII Badan Kepegawaian Negeri Banjarbaru Tahun 2021-2023**

Tahun 2021-2023													
No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah hari kerja	Pulang lebih awal	Terlambat	Sakit	Jumlah Absensi Ijin	Alpa					
1	2021	102	312	136	0,43%	75	0,24%	6	0,02%	23	0,07%	3	0,01%
2	2022	102	311	212	0,67%	98	0,31%	5	0,018%	41	0,13%	7	0,02%
3	2023	102	311	222	0,7%	112	112%	15	0,05%	63	0,2%	12	0,04%

Sumber: Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara

Berdasarkan Tabel di atas, data absensi pegawai selama tiga tahun terakhir (2021–2023) menunjukkan peningkatan tren keterlambatan, izin, dan ketidakhadiran tanpa keterangan. Kondisi ini dapat menjadi indikator lemahnya manajemen kedisiplinan dan rendahnya motivasi kerja di lingkungan instansi. Fenomena tersebut perlu mendapat perhatian serius karena dapat berdampak langsung terhadap penurunan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian sebelumnya memang telah membahas secara terpisah pengaruh motivasi atau disiplin terhadap kinerja pegawai. Namun, masih sangat terbatas kajian empiris yang secara simultan dan dominan menguji keterkaitan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya di lingkungan ASN daerah Kalimantan Selatan, terlebih pada lembaga pusat seperti Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru. Padahal, pemahaman integratif terhadap kedua variabel ini sangat penting dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi dan penguatan sistem kerja berbasis kinerja.

Penelitian-penelitian terbaru seperti Maryani dan Hazizan (2024) serta Said Ahmad et al. (2023) menekankan pentingnya pendekatan simultan antara motivasi dan disiplin kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai sektor publik. Namun demikian, ruang lingkup kajiannya masih terbatas pada pemerintah daerah di luar Kalimantan, dan belum menysasar secara khusus karakteristik instansi vertikal. Sementara itu, Mulang (2022) dan Said Ahmad et al. (2023) juga menemukan bahwa kombinasi motivasi dan disiplin kerja dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja, namun dominansi pengaruh antar variabel masih jarang dianalisis secara eksplisit.

Dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan penelitian dalam menjelaskan pengaruh simultan dan dominan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN di wilayah Kalimantan Selatan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kekosongan tersebut dan memberikan kontribusi empiris yang lebih kontekstual terhadap peningkatan kualitas manajemen kinerja pegawai, khususnya di lingkungan Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru.

## METODE

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah penelitian korelasional, yaitu penelitian kuantitatif yang bertujuan mencari hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini membahas 3 variabel, di antaranya Motivasi Kerja(X1), Disiplin Kerja (X2) sebagai faktor independen dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai faktor dependen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara yaitu sebanyak 102 pegawai. Karena jumlah populasi relatif kecil dan masih dalam batas yang memungkinkan untuk diteliti seluruhnya, maka peneliti menggunakan total sampling, yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota

populasi dijadikan sampel. Menurut Sugiyono (2019). Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara daring melalui Google Form kepada seluruh responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator teoritis masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala likert lima poin yang terdiri dari : Sangat Setuju (SS=5), Setuju(S=4), Ragu-ragu/Netral (N=3), Tidak Setuju (TS=2), Sangat Tidak Setuju (STS=1). Untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan valid dalam mengukur konstruk yang dimaksud, maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas sebelum pengolahan data. Validitas dalam penelitian ini mengacu pada validitas konstruk, yaitu sejauh mana item dalam kuesioner mampu mewakili konsep teoretis yang diukur. Menurut Sugiyono (2019), validitas konstruk dapat diuji melalui korelasi antara skor item dengan skor total menggunakan teknik analisis statistik. Item dinyatakan valid jika memiliki nilai korelasi signifikan dan memenuhi kriteria minimum koefisien validitas. Setelah data terkumpul, proses analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS, yang meliputi uji validitas, reliabilitas, normalitas, heteroskedastisitas, dan regresi linier berganda.

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan kriteria sampel penelitian yang berjumlah 102 kuesioner yaitu pegawai BKN kota Banjarbaru , berikut hasil uji karakteristik responden yang ditunjukkan pada tabel berikut ini

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

Kategori	Sub kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki - Laki	65	63,7%
	Perempuan	37	36,3%
Usia	20 – 26 Tahun	7	6,9%
	27 – 33 Tahun	17	16,7%
	34 – 40 Tahun	44	43,1%
	Di atas 40 Tahun	34	33,3%

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin jumlah responden laki-laki lebih besar yaitu mencapai 63.7% dari total sebanyak 65 orang dibandingkan dengan jumlah responden perempuan. Selanjutnya , untuk kelompok usia terbesar di antara pegawai adalah yang berusia rentang 34 sampai 40 tahun, dengan jumlah 44 orang yaitu mencapai 43,1% dari total jumlah responden.

### Hasil Uji Validitas

**Tabel 3. Uji Validitas**

Variabel	Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Hasil Pengukuran
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0,635	0,3	Valid
	X1.2	0,645	0,3	Valid
	X1.3	0,680	0,3	Valid
	X1.4	0,579	0,3	Valid
	X1.5	0,684	0,3	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,583	0,3	Valid
	X2.2	0,728	0,3	Valid
	X2.3	0,665	0,3	Valid
	X2.4	0,635	0,3	Valid
	X2.5	0,660	0,3	Valid
Kinerja Pegawai	Y.1	0,590	0,3	Valid
	Y.2	0,677	0,3	Valid
	Y.3	0,629	0,3	Valid
	Y.4	0,674	0,3	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada tabel di atas Jika nilai  $r$  hitung lebih besar atau sama dengan 0,3 maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Oleh sebab itu, semua item tersebut dapat digunakan untuk analisis lebih jauh, karena memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan.

### Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's alpha	Syarat reliabel	Hasil Pengujian
Motivasi Kerja (X1)	0,747	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,750	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,730	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Hasil Tabel uji reliabilitas pada tiga variabel penelitian menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel, lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap dari variabel reliabel.

### Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan (korelasi) antara setiap variabel independen, yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja, terhadap Kinerja Pegawai. Hubungan ini dilihat berdasarkan nilai yang dihasilkan oleh variabel independen. Jika variabel independen menghasilkan nilai positif, maka akan meningkatkan nilai variabel dependen sesuai dengan nilai yang dihasilkan oleh variabel independen. Sebaliknya, jika variabel independen menghasilkan nilai negatif, maka akan menurunkan atau mengurangi nilai variabel dependen sebesar nilai yang dihasilkan oleh variabel independen.

Tabel 5. Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. error	Beta		
1 (Constant)	3,318	1,279		2,594	,011
Motivasi Kerja	,247	,093	,292	2,650	,009
Disiplin Kerja	,405	,093	,482	4,730	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil output regresi linier berganda, diperoleh nilai konstanta sebesar 3,318. Secara matematis, hal ini berarti bahwa apabila tidak terdapat perubahan pada kedua variabel independen, yaitu motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ), maka kinerja pegawai tetap berada pada tingkat dasar sebesar 3,318. Nilai ini mencerminkan kontribusi tetap dari faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan oleh model, namun tetap memengaruhi eksistensi kinerja dasar pegawai.

Lebih lanjut, nilai koefisien regresi untuk variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,247 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,247 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif dan searah antara motivasi kerja dan kinerja pegawai, yang berarti semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki ASN, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat ditunjukkan.

Sementara itu, koefisien regresi untuk variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) bernilai 0,405, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,405 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai ini lebih besar dari koefisien motivasi kerja, sehingga dapat ditafsirkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai dibandingkan motivasi kerja.

### Uji Hipotesis (F Simultan)

Uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan Ftabel, serta memeriksa probabilitas signifikansi dari nilai F pada tingkat signifikansi 0,05.

**Tabel 7. Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	236,988	2	118,494	57,885	0,00 <sup>b</sup>
Residual	202,659	99	2,047		
Total	439,647	101			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil output pada tabel di atas, nilai F hitung adalah 57,885, sementara nilai F tabel dapat dihitung menggunakan titik persentase distribusi F dengan tingkat signifikansi 5% (0,05).

Nilai F tabel dapat dihitung dengan rumus:  $F_{tabel} = n - k = 102 - 2 = 100$

Nilai F tabel adalah 3,09 berdasarkan titik persentase distribusi F pada tingkat signifikansi 5%. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung (57,885) lebih besar dari nilai F tabel (3,09) dan nilai signifikansi (p-value) sebesar 0.000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, kombinasi antara motivasi yang dimiliki oleh ASN dan tingkat kedisiplinan dalam melaksanakan tugas berperan penting dalam menentukan tinggi-rendahnya kinerja mereka. Secara konseptual, ini mendukung teori dari Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan internal yang mendorong individu mencapai tujuan organisasi, sementara disiplin mencerminkan komitmen terhadap aturan dan tanggung jawab pekerjaan.

### Uji Hipotesis (T Parsial)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel serta melihat nilai signifikansi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat pada taraf signifikansi 5% (0,05).

**Tabel 8. Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. error	Beta	t	
1 (Constant)	3,318	1,279		2,594	,011
Motivasi Kerja	,247	,093	,292	2,650	,009
Disiplin Kerja	,405	,093	,482	4,730	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2025

Nilai  $t_{hitung}$  diperoleh berdasarkan output statistik pada tabel, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  diperoleh melalui distribusi t dengan tingkat signifikansi 5% (0,05). Nilai  $T_{tabel}$  dihitung dengan rumus:

$$t_{tabel} = (n - k) - 1 = (102 - 2) - 1 = 99$$

Berdasarkan distribusi t, nilai  $t_{tabel}$  untuk derajat kebebasan (df) = 99 dengan tingkat signifikansi 5% adalah sekitar 1,98422.

Berdasarkan hasil uji statistik, diperoleh nilai p-value untuk variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,009. Karena nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 5% ( $0,009 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai. Secara konseptual, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor internal penting yang mendorong pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat, tekun, dan memiliki orientasi pencapaian yang kuat dalam melaksanakan tugas.

Selanjutnya, variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) menunjukkan nilai p-value sebesar 0,000, yang jauh lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, yang berarti bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai. Interpretasi ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja merupakan aspek fundamental yang secara langsung mencerminkan sikap profesionalisme pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Disiplin dalam hal ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas berdampak langsung terhadap efisiensi dan hasil kerja pegawai



### Uji Hipotesis (Dominan)

Uji dominan dilakukan untuk menentukan variabel bebas yang memiliki pengaruh terbesar terhadap variabel terikat jika dibandingkan dengan variabel bebas lainnya. Variabel dominan dapat diidentifikasi dengan melihat nilai koefisien beta serta nilai t-hitung yang paling besar dalam hasil regresi.

**Tabel 8. Uji Dominan Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. error	Beta			
1 (Constant)	3,318	1,279			2,594	,011
Motivasi Kerja	,247	,093	,292		2,650	,009
Disiplin Kerja	,405	,093	,482		4,730	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji dominan, variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap variabel terikat dapat ditentukan dengan melihat nilai Standardized Coefficients Beta tertinggi. Dari output regresi, diketahui bahwa variabel disiplin kerja (X2) memiliki koefisien beta sebesar 0.482, lebih besar dibandingkan dengan variabel motivasi kerja (X1). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja (X2) merupakan variabel yang dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

### Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model regresi. Nilai ini menunjukkan persentase kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabilitas variabel terikat. Penentuan nilai koefisien determinasi didasarkan pada Adjusted R-Square, yang telah disesuaikan untuk jumlah variabel dalam model.

**Tabel 9. Uji Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,734 <sup>a</sup>	,539	,530	1,431

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, nilai Adjusted R-Square sebesar 0,530, yang berarti bahwa variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 53,9% terhadap variabel Kinerja Pegawai. Sementara itu, 46,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara di Banjarbaru. Hal ini disebabkan karena ketika seorang pemimpin menerapkan disiplin kerja yang baik dan memberikan motivasi kerja kepada pegawai, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai yang dipimpinnya. Variabel disiplin kerja dan motivasi kerja terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas dan efisiensi kerja dalam instansi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Astuti (2019) yang membuktikan bahwa disiplin dan motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai BPKD Kabupaten Klaten. Hal serupa juga ditemukan oleh Wahyudi (2023) yang meneliti instansi pemerintah pusat, di mana kombinasi keduanya menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Namun, hasil ini tidak sejalan dengan temuan Salia (2022) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja relatif lemah dalam lingkungan kerja yang birokratis dan minim partisipasi pegawai.

#### Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka kinerja mereka juga akan semakin meningkat.

Pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerja.

Fenomena ini sesuai dengan kondisi nyata yang terjadi di Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru, di mana pegawai menunjukkan kinerja yang lebih baik apabila kebutuhan kerja mereka terpenuhi. Motivasi kerja meningkat ketika pegawai merasa dihargai, mendapat dukungan dari pimpinan, memiliki peluang untuk berkembang, serta bekerja dalam lingkungan yang kondusif. Motivasi berperan sebagai kekuatan pendorong dari dalam diri individu untuk terus meningkatkan kualitas kinerja, menjaga komitmen, dan tetap optimis terhadap pencapaian target organisasi.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sari (2020) yang dilakukan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Probolinggo, di mana motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Said Ahmad et al. (2023) juga menemukan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja, terutama jika diikuti dengan manajemen disiplin dan lingkungan kerja yang mendukung. Maryani dan Hazizan (2024) menambahkan bahwa keberhasilan motivasi dalam memengaruhi kinerja juga sangat dipengaruhi oleh pola komunikasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di instansi.

### **Disiplin Kerja berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa nilai Standardized Coefficients Beta tertinggi dimiliki oleh variabel disiplin kerja, dibandingkan dengan motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Regional VIII BKN Banjarbaru. Dengan kata lain, peningkatan disiplin kerja akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja dibandingkan peningkatan motivasi kerja semata. Temuan ini memperkuat hipotesis bahwa disiplin kerja merupakan elemen kunci dalam pencapaian kinerja optimal, khususnya dalam lingkungan kerja birokrasi yang mengedepankan ketertiban, kepatuhan, dan konsistensi prosedural.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Agustian (2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Makassar. Disiplin menjadi tolok ukur profesionalisme dalam sektor publik, yang tercermin melalui kepatuhan terhadap jam kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta pelaksanaan prosedur kerja secara tertib dan efisien. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung menjalankan tugas dengan tanggung jawab tinggi, bekerja secara sistematis, dan menghindari kesalahan administratif maupun keterlambatan.

Lebih lanjut, penelitian oleh Mulang (2022) juga mengonfirmasi bahwa dalam organisasi pemerintahan, disiplin kerja sering kali lebih menentukan kinerja dibandingkan faktor motivasional. Hal ini disebabkan oleh struktur birokrasi yang menuntut standar operasional, tata kelola yang teratur, dan akuntabilitas tinggi. Dalam konteks seperti itu, disiplin kerja tidak hanya menjadi bentuk kepatuhan formal, tetapi juga mencerminkan integritas dan komitmen terhadap tugas.

Refleksi dari temuan ini menunjukkan bahwa penguatan kedisiplinan kerja di instansi pemerintah tidak sekadar fokus pada pengawasan dan pemberian sanksi, tetapi juga harus didukung oleh sistem internal yang membangun kesadaran dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya. Upaya seperti penegakan aturan kerja, monitoring harian, dan pemberian insentif kepada pegawai disiplin dapat memperkuat budaya kerja yang produktif. Dengan demikian, kebijakan peningkatan kinerja pegawai sebaiknya menempatkan disiplin kerja sebagai fondasi utama dalam strategi manajemen sumber daya manusia.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Regional VIII Badan Kepegawaian Negara (BKN) Banjarbaru. Kedua variabel ini terbukti memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja, baik secara individual maupun kolektif. Di antara keduanya, disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat, menunjukkan bahwa ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab kerja menjadi elemen kunci dalam menjalankan tugas di lingkungan birokrasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen perlu memberikan perhatian lebih terhadap pembinaan perilaku kerja, bukan hanya melalui pengawasan dan penegakan aturan, tetapi juga melalui pendekatan yang membangun kesadaran profesional pegawai. Di sisi lain, motivasi kerja tetap perlu

ditingkatkan, baik melalui insentif, pengakuan terhadap prestasi, maupun penyediaan peluang pengembangan karier.

Dengan demikian, pihak manajemen disarankan untuk memperkuat sistem penghargaan yang adil dan transparan, serta menegakkan kedisiplinan secara konsisten, sebagai bagian dari strategi menyeluruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pendekatan yang menggabungkan ketegasan dan penghargaan ini diyakini dapat menciptakan budaya kerja yang produktif, profesional, dan berorientasi pada hasil.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanaf Publishing.
2. Agustian, O. (2019). *Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Makassar* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar]. [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/6216-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/6216-Full_Text.pdf)
3. Ainunnisha, S. N. (2022). *Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB KCP Cileungsi*. [Skripsi, Universitas Pakuan, Bogor].
4. Ayu, & Astuti, S. T. (2019). *Pengaruh kedisiplinan kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Klaten* [Skripsi, Universitas Widya Dharma]. <http://repository.unwidha.com:880/1531>
5. Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen penilaian kinerja karyawan*. Media.
6. Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(4), 453–474. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
7. Dzuljalali, D., Mus, A. R., & Serang, S. (2024). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. *Jurnal ECOTAL (Economics and Digital Transformation)*, 3(1), 22–31. <https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/1665>
8. Fauziah, S. I., & Baskara, I. (2024). The effect of work environment and work discipline on employee performance through motivation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(3), 649–660. <https://jurnal.ibik.ac.id/index.php/jimkes/article/view/2554>
9. Fujianti, D. (2017). *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Dapensi Trio Usaha Bandung* [Skripsi, Universitas Pasundan Bandung]. <http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/30187>
10. Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
11. Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
12. Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Rosadakarya.
13. Maryani, R., & Hazizan, H. (2024). *Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor BPN Karawang* [Skripsi, Universitas Pelita Bangsa]. <https://repository.pelitaibangsa.ac.id/id/eprint/949/8/JURNAL%20RIVA%20MARYANI%20FIX.pdf>
14. Mulang, H. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Toraja Utara. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 531–543. <https://doi.org/10.37531/mirai.v7i2.2804>
15. Paramarta, W. A., & Arnawan, K. B. (2021). Motivasi dan disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar melalui lingkungan kerja. *Journal MISSY (Management, Innovation, Strategy, and Sustainability)*, 2(3), 65–74. <https://ejournalwiraraja.com/index.php/MISSY/article/view/1445>
16. Pertiwi, G. R., Erlyanti, & Tanjung, D. S. (2025). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan fasilitas kantor terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Hibrul'ulama: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keislaman*, 7(1), 6–11. <https://doi.org/10.47662/hibrululama.v7i1.934>
17. Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan pengembangan SDM*. Alfabeta.



18. Ramadhanti, D. A. (2023). *Pengaruh kompensasi finansial, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Cipta Sejahtera Kelola (Soho Pancoran) Jakarta* [Skripsi, Universitas Nasional]. <http://repository.unas.ac.id/id/eprint/7214>
19. Riwayati, H. E., Winarti, C. E., Cahaya, Y. F., & Khairunnisa, K. (2025). The effectiveness of job satisfaction in mediating work motivation and work discipline towards employee performance. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 28(1), 111–130. <https://doi.org/10.24914/jeb.v28i1.8346>
20. Salia, A. (2022). *Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar* [Skripsi, Universitas Bosowa]. <https://repository.unibos.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2298/2022%20ASTI%20SALIA%204518012037.pdf>
21. Said Ahmad, M. I., Idrus, M., & Rijal, S. (2023). On employee performance: The impact of work motivation, work discipline, and work environment. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 2(3), 37–47. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i3.1003>
22. Santika, N. W. R. (2020). Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan karakter. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 1–20. <https://ejournal.iahntp.ac.id/index.php/Satya-Sastraharing/article/view/497>
23. Sari, M. (2020). *Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Probolinggo* [Skripsi, Universitas Panca Marga Probolinggo]. <http://repository.upm.ac.id/1746/>
24. Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. PT Refika Aditama.
25. Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke -3). Bumi Aksara.
26. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
27. Sugiyono. (2019). *Statistika untuk penelitian*. CV Alfabeta.
28. Sutrisno, E. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
29. Tiningrum, E., & Setyaningsih, D. (2018). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Lembaga Penyiaran Publik (LPP) RRI Surakarta. *Jurnal Kelola*, 5(3), 120–134. <https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/kelola/article/view/402>
30. Utari, R. T., Jamaludin, A., & Nandang, N. (2025). The impact of work motivation and work discipline on employee performance in enhancing business performance at PT Hamatetsu Indonesia. *INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi*, 6(1), 12–24. <https://doi.org/10.55583/invest.v5i2.865>
31. Wahyudi. (2023). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS): Studi Kasus pada Dinas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lombok Timur*. [Skripsi, UIN Mataram]. <https://etheses.uinmataram.ac.id/5284/1/Wahyudi%20190501165.pdf>