

## **Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran**

**Muhammad Galih Dharmawan<sup>1</sup>, Agus Purnomo<sup>2</sup>**

Program Magister Manajemen, Universitas Bandar Lampung<sup>1,2</sup>

muhammadgalihd96@gmail.com<sup>1</sup>, Agus.purnomo@ubl.ac.id<sup>2</sup>

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of work motivation, work discipline, and organizational culture on employee performance using the grand theory of Ability–Motivation–Opportunity (AMO). The AMO theory emphasizes that performance is determined by individual motivation, the ability to carry out tasks, and the opportunities created by the organization. The problem addressed is the suboptimal employee performance, making it necessary to empirically test the role of these three factors. This research provides empirical evidence of the relationship between those variables and performance. The study employs a quantitative approach using multiple linear regression analysis based on questionnaire data collected from employees. Testing is conducted through the t-test to examine partial effects and the F-test to examine simultaneous effects. The model is also tested using classical assumption tests to ensure the validity of the analysis. The results are used to explain the strength of the influence of each variable. The findings show that work motivation and work discipline have a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture has the most dominant positive and significant influence in improving performance. Simultaneously, all three variables have a positive and significant effect on employee performance. These results support the AMO framework that the combination of motivation, ability, and opportunity produces optimal performance. The implication is that performance improvement must be carried out integratively through strengthening motivation, enforcing discipline, and developing a supportive organizational culture. Organizations need to create systems that enable employees to be capable and have the opportunity to demonstrate their best performance. An AMO-based approach makes human resource management more focused and sustainable. Ultimately, this leads to improved performance and better public service quality.*

**Keywords: Work Motivation; Work Discipline; Organizational Culture; Employee Performance; Public Service.**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan grand theory Ability–Motivation–Opportunity (AMO). Teori AMO menekankan bahwa kinerja ditentukan oleh motivasi individu, kemampuan menjalankan tugas, dan kesempatan yang diciptakan organisasi. Permasalahan yang dikaji adalah belum optimalnya kinerja pegawai sehingga perlu diuji peran ketiga faktor tersebut. Penelitian ini memberikan pembuktian empiris hubungan antara ketiga variabel dengan kinerja. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda berdasarkan data kuesioner pegawai. Pengujian dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan.

Model diuji dengan asumsi klasik untuk memastikan kelayakan analisis. Hasilnya digunakan untuk menjelaskan kekuatan pengaruh masing-masing variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Secara simultan ketiga variabel juga berpengaruh positif dan signifikan. Temuan ini sejalan dengan kerangka AMO bahwa kombinasi motivasi, kemampuan, dan kesempatan menghasilkan kinerja optimal. Implikasinya, peningkatan kinerja perlu dilakukan secara terpadu melalui penguatan motivasi, penegakan disiplin, dan pengembangan budaya kerja yang kondusif. Organisasi perlu menciptakan sistem yang mendorong pegawai mampu dan berkesempatan menunjukkan kinerja terbaik. Pendekatan berbasis AMO membuat pengelolaan SDM lebih terarah dan berkelanjutan. Dampaknya adalah peningkatan kualitas kinerja dan pelayanan publik.

**Kata kunci: Motivasi Kerja; Disiplin Kerja; Budaya Organisasi; Kinerja Pegawai; Pelayanan Publik.**

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan komponen utama yang menentukan keberhasilan organisasi karena pegawai menjadi pelaksana seluruh proses kerja yang menggerakkan fungsi organisasi. Dalam konteks instansi pemerintah, aparatur tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga bertanggung jawab dalam penerapan kebijakan publik serta penyediaan layanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut menuntut adanya motivasi kerja yang kuat agar pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja menjadi salah satu faktor kunci yang memengaruhi perilaku, intensitas usaha, dan ketekunan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Wibowo (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang bersumber dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal yang mendorong pegawai untuk bekerja secara sungguh-sungguh, berkomitmen, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Dorongan tersebut dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti kebutuhan akan pengakuan, penghargaan, pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang kondusif.

Secara empiris, sejumlah penelitian telah membuktikan peran strategis motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Adinda & Muwardi (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Antam Tbk (UBPE) Pongkor, yang berarti bahwa peningkatan motivasi kerja diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh hasil studi Anwar (2022) yang menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki karyawan dalam bekerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, sehingga hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan bersifat searah dan saling memperkuat.

Temuan-temuan tersebut relevan dengan kondisi yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran, di mana motivasi kerja pegawai

menjadi faktor strategis dalam mendorong peningkatan kualitas kinerja aparatur. Tingkat motivasi yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, upaya peningkatan motivasi kerja pegawai perlu menjadi perhatian utama organisasi, baik melalui pemberian penghargaan, pengembangan kompetensi, maupun penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, agar kinerja pegawai dan kualitas layanan kepada masyarakat dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan dari dalam diri pegawai maupun faktor eksternal yang memicu munculnya energi positif serta mengarahkan perilaku kerja menuju pencapaian target organisasi. Robbins & Judge (2022) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses mental yang memengaruhi kekuatan usaha, arah tindakan, serta tingkat konsistensi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dorongan motivasional tidak hanya bersumber dari individu, tetapi juga dipengaruhi oleh konteks organisasi seperti kesempatan pengembangan kompetensi, karakteristik tugas, dan sistem penghargaan. Luthans (2020) menambahkan bahwa motivasi meningkat ketika pegawai memiliki persepsi bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan kinerja baik dan memperoleh imbalan yang bernilai. Dengan demikian, aparatur yang memiliki motivasi kuat cenderung menunjukkan keterlibatan dan komitmen kerja yang lebih tinggi karena mereka memahami tujuan pekerjaan dan merasakan manfaat dari kontribusi yang diberikan.

Selain motivasi, tingkat kedisiplinan pegawai menjadi unsur penting yang memengaruhi efektivitas proses kerja organisasi. Disiplin mencerminkan sejauh mana pegawai patuh terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja yang ditetapkan (Hasibuan, 2022). Hafeez et al. (2021) menegaskan bahwa rendahnya disiplin dan lemahnya budaya organisasi dapat menurunkan efektivitas lembaga publik secara signifikan. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Jumadil & Raden (2023) yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan yang baik, seperti kepatuhan terhadap jam kerja, aturan organisasi, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, mampu mendorong peningkatan motivasi kerja aparatur. Dengan meningkatnya motivasi kerja, pegawai cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, semangat kerja yang lebih kuat, serta kesediaan untuk memberikan kinerja yang optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat dipandang sebagai salah satu instrumen manajerial yang strategis dalam membentuk perilaku kerja positif dan meningkatkan produktivitas aparatur pemerintah.

Pada lokasi penelitian, masih dijumpai pola perilaku yang menunjukkan belum optimalnya disiplin, misalnya keterlambatan hadir, tugas yang tidak diselesaikan tepat waktu, serta kurangnya kepatuhan terhadap prosedur administrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi maupun sikap

kedisiplinan pegawai belum terbentuk secara ideal. Oleh karena itu, perlu upaya penguatan manajemen SDM yang lebih terarah agar pola kerja pegawai semakin sesuai dengan standar kinerja yang diharapkan.

Budaya organisasi sendiri merujuk pada seperangkat nilai, keyakinan, serta norma yang dianut bersama dan menjadi pedoman dalam bertindak. Schein (2017) menjelaskan bahwa budaya yang kuat akan membangun identitas kolektif, menumbuhkan rasa memiliki, dan memperkuat komitmen pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Luthans (2020) juga menekankan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepercayaan diri, koordinasi, dan semangat kerja. Sebaliknya, lemahnya budaya organisasi dapat menghambat motivasi dan menimbulkan resistensi terhadap perubahan yang terjadi dalam struktur maupun mekanisme kerja organisasi.

Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja individu berdasarkan mutu, jumlah, serta ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Gibson et al., 2020). Agwu (2021) menegaskan bahwa lemahnya disiplin dapat menurunkan kinerja organisasi secara signifikan, bahkan mencapai 25 persen pada lembaga pemerintah. Dengan demikian, budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki keterkaitan langsung dalam mendorong tercapainya kinerja pegawai yang optimal.

Sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam peningkatan mutu pendidikan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran memerlukan pegawai yang profesional, memiliki integritas tinggi, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja. Namun, hasil evaluasi menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara target dan realisasi kinerja yang dicapai. Hal tersebut menggambarkan bahwa motivasi, disiplin, dan budaya kerja aparatur masih perlu diperkuat agar mampu mengikuti tuntutan birokrasi yang semakin modern.

**Tabel 1. Jumlah Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran Tahun 2025**

Sumber: Subbag Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesawaran T.A. 2025

No	Kategori Pegawai	Jumlah (Orang)
1.	Aparatur Sipil Negara (ASN Pegawai Dinas)	31
2	Aparatur Sipil Negara (Guru)	2387
3.	Non ASN (tenaga honorer dan tenaga administrasi)	42
<b>Total</b>		<b>2460</b>

Tabel 1 menunjukkan jumlah pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran pada tahun 2025 sebanyak 2460 orang, terdiri dari 31 pegawai ASN (pegawai dinas), 2387 ASN (Guru) dan 42 pegawai Non-ASN. Komposisi ini menggambarkan bahwa sebagian besar pelaksanaan tugas teknis dan administrasi

ditopang oleh pegawai Non-ASN sehingga keberagaman karakteristik pegawai menjadi lebih tinggi. Menurut penelitian Indrawati (2024) Semakin tinggi Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja, semakin tinggi pula Kinerja yang dicapai, dengan Motivasi Kerja Selanjutnya, Studi yang dilakukan oleh Basalamah (2025) mengungkapkan bahwa penerapan budaya kerja Islami memiliki peran signifikan dalam membentuk perilaku kerja pegawai yang positif, khususnya dalam menumbuhkan kedisiplinan, memperkuat solidaritas antarindividu, serta mendorong terciptanya semangat kerja sama yang harmonis. Nilai-nilai tersebut tidak hanya berkontribusi pada peningkatan etos kerja secara individual, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi tercapainya produktivitas organisasi dan peningkatan kualitas layanan, khususnya dalam sektor pendidikan. Budaya kerja Islami, yang menekankan prinsip amanah, tanggung jawab, kejujuran, dan kebersamaan, mampu menjadi landasan moral dan etika dalam pelaksanaan tugas, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja secara optimal dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Dalam konteks organisasi perangkat daerah (OPD), keberagaman latar belakang pegawai, baik dari sisi pendidikan, pengalaman kerja, maupun karakter individu, menjadi tantangan sekaligus potensi dalam upaya peningkatan kinerja organisasi. Kondisi tersebut memperkuat urgensi dilakukannya kajian empiris yang menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Analisis ini diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dominan yang paling berpengaruh dalam mendorong pencapaian kinerja yang optimal. Dengan memahami keterkaitan antarvariabel tersebut, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran diharapkan dapat merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran, berkelanjutan, serta selaras dengan karakteristik dan kebutuhan organisasi.

**Tabel 2. Rekap Daftar Hadir Tahun 2024-Oktober 2025**

Sumber: Rekap Daftar Hadir.

Tahun- Bulan	% Kehadiran	% Izin/sakit	% Tanpa Keterangan
<b>2024</b> <b>Januari- Desember</b>	96,3%	2,5%	1,2%
<b>2025</b> <b>Januari- Oktober</b>	97,1%	2,1%	0,8%
Rata- rata	96,7%	2,3%	1%

Dilihat pada Tabel 2 tentang kehadiran pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran selama periode 2024–Oktober 2025 berada pada

rata-rata 96,7%, dan terdapat izin/sakit sebesar 2,3% serta ketidakhadiran tanpa keterangan sebesar 1%. Meskipun angka tersebut terlihat kecil, absenteeism rate ini tetap berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan program kerja, terutama pada unit yang memiliki beban layanan tinggi. Menurut Hasibuan (2022), disiplin hadir tepat waktu dan konsistensi kehadiran merupakan indikator utama disiplin kerja yang memberikan dampak langsung terhadap tingkat produktivitas. Selain itu, Gibson et al. (2020) menjelaskan bahwa ketidakhadiran pegawai dapat menurunkan kinerja karena mengurangi kesempatan (opportunity) dalam model AMO. Oleh karena itu, data kehadiran ini menjadi relevan untuk diteliti lebih lanjut dalam kaitannya dengan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Lokus Penelitian.

**Tabel 3. Realisasi Sasaran Strategis Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran**

Sumber: LKjIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Pesawaran T.A. 2024

No	Sasaran Strategis	Target	Realisasi
1	Meningkatnya Angka Partisipasi siswa (APK dan APM)	100%	97,46%
2	Meningkatnya Angka Kelulusan Jenjang SD dan SMP	100%	100%
3	Meningkatnya Pelestarian Warisan Budaya	15	3

Tabel 3 menyajikan data bahwa capaian sasaran strategis Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran belum sepenuhnya sesuai dengan target yang ditetapkan, khususnya pada indikator pelestarian warisan budaya yang baru terealisasi 3 dari target 15 program. Kondisi ini mengindikasikan bahwa masih terdapat ketidakefisienan dalam proses pelaksanaan program dan koordinasi antarunit kerja. Menurut Gibson et al. (2020), keberhasilan kinerja organisasi dipengaruhi oleh sinergi antara kemampuan pegawai, motivasi kerja, serta dukungan sistem organisasi. Oleh karena itu, ketidaktercapaian target pada dimensi tertentu tersebut memperkuat urgensi untuk meneliti sejauh mana Aspek motivasional, kedisiplinan, dan budaya kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap performa pegawai pada Lokus Penelitian.

Berbagai kajian empiris, baik pada tingkat nasional maupun internasional, menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi merupakan determinan utama dalam membentuk kinerja pegawai, khususnya pada sektor publik. Ketiga faktor tersebut berperan sebagai landasan perilaku kerja individu yang memengaruhi tingkat produktivitas, kualitas layanan, serta pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja mendorong pegawai untuk mengerahkan kemampuan dan upaya terbaiknya dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja memastikan kepatuhan terhadap aturan dan standar operasional yang telah ditetapkan, sementara budaya organisasi berfungsi sebagai sistem nilai dan norma yang mengarahkan pola sikap

dan perilaku kerja secara kolektif.

Namun demikian, hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai tidak selalu menunjukkan hasil yang konsisten dalam berbagai penelitian. Beberapa studi justru mengungkapkan bahwa disiplin kerja bukan merupakan faktor utama yang secara langsung memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Maulidiah & Baskoro (2025), misalnya, menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun tingkat kedisiplinan relatif telah diterapkan dengan baik. Hal ini disebabkan oleh dominannya pengaruh faktor lain, seperti lingkungan kerja dan sistem pengawasan, dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan kenyamanan dan mendukung produktivitas pegawai, sementara sistem pengawasan yang efektif dan berorientasi pada pembinaan dinilai lebih mampu mendorong pegawai untuk bekerja sesuai dengan standar dan target yang ditetapkan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai faktor organisasi yang saling berkaitan, tidak hanya berfokus pada disiplin kerja sebagai satu-satunya variabel penentu. Hasil berbeda juga diungkapkan Djaman et al. (2021) dalam penelitian pada RSUD Tora Belo Kabupaten Sigi, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi berpengaruh signifikan. Ketidakkonsistenan temuan dalam berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai belum sepenuhnya dapat dijelaskan secara menyeluruh. Hal ini mengindikasikan adanya pengaruh faktor kontekstual yang menyebabkan perbedaan hasil antarpelitian, sehingga hubungan antarvariabel tersebut tidak selalu bersifat seragam. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan untuk mengkaji lebih dalam dinamika hubungan tersebut, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik yang memiliki karakteristik berbeda dengan sektor swasta. Dalam lingkungan instansi pemerintahan daerah, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran, karakteristik birokrasi yang hierarkis, regulasi yang ketat, serta budaya kerja yang berkembang secara spesifik berpotensi memengaruhi hubungan antara motivasi, disiplin, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Selain itu, faktor kepemimpinan, sistem penghargaan, serta pola pengambilan keputusan dalam organisasi pemerintahan dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja. Dengan demikian, penelitian pada instansi pemerintahan daerah menjadi penting untuk memperoleh pemahaman yang lebih kontekstual sekaligus memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian tersebut, dapat dilihat bahwa masih terbatas studi yang secara simultan menguji hubungan motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pada birokrasi daerah, khususnya pada sektor pendidikan. Inilah yang menjadi celah penelitian yang ingin dijawab. Kebaruan

penelitian ini terletak pada pendekatan yang komprehensif dengan menguji ketiga variabel tersebut secara bersamaan pada Lokus Penelitian, sebuah instansi daerah dengan karakteristik birokrasi yang kompleks dan struktur pegawai yang beragam. Pendekatan ini memberikan kontribusi empiris baru terhadap kajian MSDM sektor publik, terutama dalam konteks organisasi pemerintah daerah.

Penelitian ini juga mengintegrasikan berbagai teori modern sebagai kerangka analitis. Two-Factor Theory (Herzberg) digunakan untuk menjelaskan sumber motivasi kerja pegawai, konsep disiplin kerja Hasibuan (2022) digunakan sebagai dasar untuk melihat kepatuhan dan kontrol perilaku pegawai, sedangkan teori budaya organisasi Schein (2017) menjelaskan bagaimana nilai dan norma organisasi membentuk perilaku kerja yang konsisten. Selain itu, pendekatan budaya organisasi berdasarkan temuan Pham et al. (2024) mendukung pandangan Cameron dan Quinn bahwa budaya organisasi yang kuat dapat membentuk kohesi, komitmen, dan orientasi kinerja pegawai, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Dengan menggabungkan teori-teori tersebut serta memperkuatnya melalui temuan empiris nasional dan internasional di Indonesia, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan strategi pengelolaan SDM dan pembinaan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran.

## **METODE PENELITIAN**

Riset ini menerapkan Model penelitian kuantitatif yang menekankan pada hubungan antarvariabel, yaitu pendekatan yang digunakan dalam mengidentifikasi hubungan serta Pengaruh simultan berbagai aspek yang diteliti. Sugiyono (2022) menjelaskan bahwa metode kuantitatif ditujukan untuk mengkaji Kelompok sasaran penelitian yang diidentifikasi melalui Penggunaan perangkat pengumpulan data yang terstandar, kemudian Data penelitian diproses secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan profil umum responden yang menjadi subjek penelitian, yaitu pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran. Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai latar belakang demografis dan kedinasan responden yang relevan dengan pelaksanaan tugas pengelolaan keuangan daerah. Informasi ini penting untuk memahami konteks hasil penelitian serta mendukung interpretasi terhadap analisis data yang dilakukan. Karakteristik responden dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan beberapa aspek, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja.

Berdasarkan Tabel, dapat diketahui bahwa komposisi responden dalam penelitian ini menunjukkan dominasi responden berjenis kelamin perempuan.

Kondisi ini mencerminkan struktur sumber daya manusia di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran yang relatif lebih banyak diisi oleh pegawai perempuan. Walaupun demikian, keberadaan responden laki-laki tetap memberikan kontribusi penting dalam menjaga keseimbangan perspektif, terutama pada fungsi pengambilan keputusan dan pengawasan dalam pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan Tabel, responden penelitian di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran didominasi oleh pegawai yang berada pada usia kerja produktif dan memiliki kematangan pengalaman kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada fase profesional.

Berdasarkan Tabel, tingkat pendidikan responden di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki latar belakang pendidikan tinggi. Kondisi ini mencerminkan kapasitas sumber daya manusia yang memadai dalam memahami regulasi, prosedur, dan prinsip pengelolaan keuangan daerah, serta kemampuan analitis yang baik dalam mendukung pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas secara profesional, sehingga berkontribusi positif terhadap efektivitas perencanaan anggaran, pengendalian intern, serta pencapaian akuntabilitas keuangan secara optimal.

Berdasarkan Tabel, lama bekerja responden menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki masa kerja yang cukup panjang dan pengalaman yang memadai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa responden telah memahami secara baik keadaan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesawaran, sehingga informasi yang diberikan dalam penelitian ini dinilai akurat dan mencerminkan kondisi nyata di lingkungan organisasi.

## Uji Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas

#### a) Uji Validitas X1 (Motivasi Kerja)

Tabel 4. Uji Validitas Motivasi Kerja

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

Nomor	Corrected Item-Total Correlation	r-Tabel	Keterangan
1	0,729	0,23	Valid
2	0,809	0,23	Valid
3	0,661	0,23	Valid
4	0,725	0,23	Valid
5	0,721	0,23	Valid
6	0,781	0,23	Valid
7	0,660	0,23	Valid
8	0,782	0,23	Valid

9	0,738	0,23	Valid
10	0,774	0,23	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel motivasi kerja secara tepat dan akurat. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan teknik Corrected Item–Total Correlation terhadap 10 butir pernyataan motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh butir pernyataan memiliki nilai korelasi item-total yang lebih besar dibandingkan nilai r-tabel sebesar 0,23 pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Nilai Corrected Item–Total Correlation pada setiap item berkisar antara 0,660 hingga 0,809. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel motivasi kerja dinyatakan valid.

## b) Uji Validitas X2 (Disiplin)

**Tabel 5. Uji Validitas Disiplin**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

Nomor	Corrected Item-Total Correlation	r-Tabel	Keterangan
1	0,740	0,23	Valid
2	0,780	0,23	Valid
3	0,711	0,23	Valid
4	0,713	0,23	Valid
5	0,750	0,23	Valid
6	0,761	0,23	Valid
7	0,645	0,23	Valid
8	0,800	0,23	Valid
9	0,706	0,23	Valid
10	0,775	0,23	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan instrumen dalam mengukur variabel disiplin kerja. Pengujian validitas dilakukan menggunakan metode Corrected Item–Total Correlation terhadap 10 butir pernyataan disiplin kerja dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh item pernyataan memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation yang lebih besar dari r-tabel sebesar 0,23 pada taraf signifikansi 5%. Nilai korelasi item-total pada variabel disiplin kerja berada pada rentang 0,645 hingga 0,800. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel disiplin kerja dinyatakan valid.

## c) Uji Validitas X3 (Budaya Organisasi)

**Tabel 6. Uji Validitas Budaya Organisasi**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

Nomor	Corrected Item-Total Correlation	r-Tabel	Keterangan
-------	----------------------------------	---------	------------

1	0,793	0,23	Valid
2	0,833	0,23	Valid
3	0,822	0,23	Valid
4	0,812	0,23	Valid
5	0,865	0,23	Valid
6	0,782	0,23	Valid
7	0,868	0,23	Valid
8	0,763	0,23	Valid
9	0,845	0,23	Valid
10	0,852	0,23	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel budaya organisasi secara tepat. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan metode Corrected Item–Total Correlation terhadap 10 butir pernyataan budaya organisasi dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh item pernyataan memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation yang lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,23 pada taraf signifikansi 5%. Nilai korelasi item-total pada variabel budaya organisasi berada pada rentang 0,763 hingga 0,868. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel budaya organisasi dinyatakan valid.

#### d) Uji Validitas Y (Kinerja)

**Tabel 7. Uji Validitas Kinerja**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

Nomor	Corrected Item-Total Correlation	r-Tabel	Keterangan
1	0,789	0,23	Valid
2	0,773	0,23	Valid
3	0,860	0,23	Valid
4	0,909	0,23	Valid
5	0,863	0,23	Valid
6	0,794	0,23	Valid
7	0,664	0,23	Valid
8	0,871	0,23	Valid
9	0,894	0,23	Valid
10	0,851	0,23	Valid
11	0,802	0,23	Valid
12	0,816	0,23	Valid
13	0,850	0,23	Valid
14	0,856	0,23	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan instrumen dalam mengukur variabel kinerja pegawai. Pengujian validitas dilakukan menggunakan

metode Corrected Item–Total Correlation terhadap 14 butir pernyataan kinerja pegawai dengan jumlah responden sebanyak 73 orang. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh item pernyataan memiliki nilai Corrected Item–Total Correlation yang lebih besar dibandingkan nilai r-tabel sebesar 0,23 pada taraf signifikansi 5%. Nilai korelasi item-total pada variabel kinerja pegawai berada pada rentang 0,664 hingga 0,909. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid.

## e) Uji Reliabilitas

**Tabel 8. Hasil Uji Reliabelitas**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,889	Reliabel
Disiplin (X2)	0,900	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0,946	Reliabel
Kinerja (Y)	0,961	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,70. Variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,889, disiplin kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,900, dan budaya organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,946. Sementara itu, variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,961. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

**Tabel 9. Uji Normalitas**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstan dardized Residual
N		73
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.00000
	Std. Deviation	4.0806 6647

Differences	Most	Extreme	Absolut	.091
		e		
			Positiv	.091
		e		
			Negativ	-.077
		e		
Test Statistic				.091
Asymp. Sig. (2-tailed)				.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari nilai signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, model regresi dinyatakan layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Normalitas data yang terpenuhi menandakan bahwa penyebaran residual berada di sekitar nilai rata-rata. Oleh karena itu, analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan tanpa adanya pelanggaran terhadap asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

**Tabel 10. Uji Multikolinieritas**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	3.463	.871	.44	.711	.480			
MOTIVASI	.042	.078	.26	.535	.595	.994		.006
DISIPLIN	.503	.135	.311	.722	.000	.334		.997
BUDAYA	.916	.119	.643	.706	.000	.335		.987

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas yang ditunjukkan oleh nilai

Collinearity Statistics, seluruh variabel independen dalam penelitian ini memenuhi kriteria bebas multikolinearitas. Variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,994 dan VIF sebesar 1,006, variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,334 dan VIF sebesar 2,997, serta variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,335 dan VIF sebesar 2,987. Seluruh nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis regresi linier berganda.

## Uji Heterokedastisitas

**Tabel 11. Uji Heterokedastisitas**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Std.	Beta			
(Constant)	132.08	5.23			2.23	.029	
MOTIVASI KERJA	-.023	.037	.03	-.073	-.618	.539	
DISIPLIN	-.063	.039	.05	-.207	-1.076	.286	
BUDAYA ORGANISASI	.04	.044	.05	.014	.073	.942	

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan Uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual (Abs\_Res) terhadap variabel independen. Berdasarkan hasil pengujian, variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,539, variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,286, dan variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,942. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada masing-masing variabel independen.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 12. Regresi Linier Berganda**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B.	Std. Error	Beta		
(Constant)	-10.696	4.505		-2.374	.020
MOTIVASI KERJA	.212	.071	.137	2.993	.004
DISIPLIN KERJA	.484	.127	.299	3.802	.000
BUDAYA ORGANISASI	-.923	.112	-.648	-8.247	.000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -10,696 + 0,212 X_1 + 0,484 X_2 + 0,923 X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta ( $\alpha$ ) sebesar -10,696, yang berarti apabila motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi dianggap konstan atau bernilai nol, maka kinerja pegawai bernilai sebesar -10,696. Koefisien regresi motivasi kerja ( $\beta_1$ ) sebesar 0,212 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,212 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi disiplin kerja ( $\beta_2$ ) sebesar 0,484 menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,484 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Sementara itu, koefisien regresi budaya organisasi ( $\beta_3$ ) sebesar 0,923 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan budaya organisasi akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,923 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

**Uji Hipotesis**  
**Uji t (Parsial)**

**Tabel 13. Uji t (Parsial)**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Standard Error	t	Significance
(Constant)	-10.696		4.505	-2.374	.020
MOTIVASI KERJA	.212	.137	.071	3.012	.004
DISIPLIN	.484	.299	.27	1.802	.000
BUDAYA ORGANISASI	.923	.648	.12	8.247	.000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan jumlah responden sebanyak 73 orang. Berdasarkan perhitungan derajat kebebasan ( $df=n-2=71$ ), diperoleh nilai t tabel sebesar 1,993. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar  $3,012 > t$  tabel 1,993 dengan nilai signifikansi  $0,004 < 0,005$ , yang. Dengan demikian, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

**Uji f (Simultan)**

**Tabel 14. Uji f (Simultan)**

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Significance
Regression	2557.372	3	852.457	38.208	.000 <sup>b</sup>
Residual	425.589	66	6.448		
Total	2982.961	69			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN

Berdasarkan hasil uji F (simultan) pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 138,208 dengan nilai signifikansi 0,000. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$  dengan jumlah responden sebanyak 73 orang, sehingga diperoleh derajat kebebasan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 73-3-1 = 69$ . Berdasarkan tabel distribusi F, diperoleh nilai F tabel sebesar 2,737. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa F hitung ( $138,208 > 2,737$ ), sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta model regresi dinyatakan layak digunakan dalam penelitian ini.

## Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 15. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Sumber : Data diolah (SPSS 25)

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.926 <sup>a</sup>	.857	.851	2.484

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,857. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 85,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama. Sementara itu, sisanya sebesar 14,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,851 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan sampel penelitian, kontribusi model dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai adalah sebesar 85,1%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memiliki kemampuan penjelasan yang baik, meskipun masih terdapat variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai di luar penelitian ini.

## Pembahasan

### Pembahasan Hipotesis 1 (H1)

Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t, motivasi kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,004, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga H1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang dimiliki pegawai secara langsung mampu meningkatkan kinerja tanpa adanya dukungan faktor lain. Hasil penelitian ini sejalan dan menegaskan teori Robbins & Judge (2022) menyatakan bahwa tingkat motivasi yang tinggi meningkatkan intensitas usaha, arah perilaku, dan ketekunan pegawai dalam mencapai kinerja kerja serta sejalan dengan penelitian Sri Iswati & Herni Pujiati (2025) dan Adinda et al. (2023) yang melakukan penelitian dengan kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **Pembahasan Hipotesis 2 (H2)**

Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil; dari 0,05, sehingga H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan yang bersifat kepatuhan terhadap aturan tentu berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dan menegaskan teori Hasibuan (2022) dan Luthans (2020) menegaskan bahwa disiplin merupakan kontrol perilaku yang meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur sehingga berdampak pada efektivitas penyelesaian tugas. Dan sejalan dengan penelitian alimudin & artiyany (2022), Djasda & Faeni (2025), dan Purnomo et al. (2023) penelitian disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **Pembahasan Hipotesis 3 (H3)**

Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t, budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga H3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dalam model regresi berpengaruh positif. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Demanto et al. (2025) dan Tutu et al. (2022) menunjukkan hasilnya berpengaruh signifikan Luthans (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat memperkuat kontrol sosial dan meningkatkan komitmen organisasi apabila nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang mendukung pencapaian tujuan kinerja.

## **Pembahasan Hipotesis 4 (H4)**

Hipotesis keempat (H4) menyatakan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 138,208 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2,737 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan oleh kombinasi faktor individu dan faktor organisasional. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung teori AMO Theory (Ability–Motivation–Opportunity Model) yang menjelaskan bahwa kinerja pegawai terbentuk melalui kombinasi faktor motivasi sebagai dorongan internal, disiplin sebagai mekanisme pengaturan perilaku, serta budaya organisasi sebagai kesempatan dan lingkungan yang memungkinkan pegawai menampilkan performa optimal (Gibson et al., 2020). Ketiga komponen tersebut bekerja secara simultan dalam memengaruhi hasil kerja pegawai, sehingga kinerja tidak hanya ditentukan oleh faktor individu, tetapi juga oleh konteks organisasional yang mendukung. menegaskan pentingnya pendekatan yang komprehensif dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan motivasi, disiplin, dan budaya organisasi secara terpadu.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan regresi linier berganda dan pengujian statistik yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pertama, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Motivasi menjadi pendorong internal yang membuat pegawai bekerja lebih optimal, berinisiatif, dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Kedua, disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung mematuhi aturan, tepat waktu, dan konsisten dalam menjalankan tugas, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja.

Ketiga, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja dengan nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang baik mampu membentuk perilaku kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada kinerja tinggi.

Keempat, secara simultan motivasi kerja, disiplin, dan budaya organisasi bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil sinergi antara dorongan individu, kepatuhan terhadap aturan, dan lingkungan organisasi yang mendukung.

Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja pegawai akan lebih efektif apabila dilakukan secara terpadu melalui penguatan motivasi kerja, penegakan disiplin, dan pembangunan budaya organisasi yang positif.

# *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*

Vol 8 No 3 (2026) 2114 – 2134 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351

DOI: 10.47467/alkharaj.v8i3.11478

## DAFTAR PUSTAKA

- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, 2(1), 101–118. <https://doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427>
- Basalamah, A. (2025). Islamic Work Ethics Affect the Employee Performance: Case Study of Several Universities in Indonesia. *Center of Economic Student Journal*, 8(3), 50–61. <https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/CESJ/article/view/1005>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Demanto, A., Fanggidae, R. E., & Maak, C. S. (2025). The influence of organizational culture on employee performance at Tarus Community Health Center, Kupang Regency. *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*.
- Firdaus, Wicaksono, B. W., & Karjono, A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Haleyora Power. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 26(1), 65–78. <https://doi.org/10.55886/esensi.v26i1.635>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herwantori, H., Sobirin, A., Andy, A., Mega, S. A., & Purnomo, A. (2023). Evaluating the Effects of Work Motivation and Discipline on Employee Performance in the PSDA Department of Water Resources Management, Lampung Province. *Proceeding ICEBFG*, 4(1), 118–125. Retrieved from <https://proceedingconference.ubl.ac.id/index.php/icebfg/article/view/68>
- Ilham. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 13(2), 145–156. <https://doi.org/10.29244/jmo.v13i2.38317>
- Jumadil, W., & Raden, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pertanian Kota Tidore Kepulauan. *Jurnal Sinar Manajemen*, 10(1), 41–53. <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JSM/article/view/3233>
- Luthans, F. (2020). *Organizational Behavior* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Maulidiah, U., & Baskoro, H. (2025). The Effect of Work Discipline, Work Environment and Work Motivation on Employee Performance. *Majapahit Journal of Islamic Finance and Management*, 5(1), 910–924. <https://doi.org/10.31538/mjifm.v5i1.154>
- Nasri, N., Gani, A. M., & Aris, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. *Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(1), 10–23. <https://doi.org/10.61100/jema.v2i1.102>

# *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*

Vol 8 No 3 (2026) 2114 – 2134 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351

DOI: 10.47467/alkharaj.v8i3.11478

- Pham, V. K., Vu, T. N. Q., Phan, T. T., & Nguyen, N. A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study at Foreign-Invested Logistics Service Enterprises Approaching Sustainability Development. *Sustainability*, 16(15), 6366. <https://doi.org/10.3390/su16156366>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Sapturi, M. A. N., & Budwinarto, K. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk Kabupaten Sragen. *Widya Dharma Journal of Business*, 4(2), 155–168. <https://doi.org/10.51817/wdjb.v4i2.921>