

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BKPSDM KOTA PADANG PANJANG**

**Indah Triwulan Sari<sup>1</sup>, M. Afuan<sup>2</sup>, Nila Pratiwi<sup>3</sup>**

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

e-mail: [indahtriwulan59@gmail.com](mailto:indahtriwulan59@gmail.com)<sup>1</sup>, [m.afuan@upiypk.ac.id](mailto:m.afuan@upiypk.ac.id)<sup>2</sup>, [nilapратиwi8@gmail.com](mailto:nilapратиwi8@gmail.com)<sup>3</sup>

**Abstrak** – Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Padang Panjang, merupakan instansi pemerintah yang berperan dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur, sehingga kinerja pegawai menjadi hal penting untuk mendukung pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 37 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai. Disiplin kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta berperan dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan motivasi kerja, dan penerapan disiplin kerja yang konsisten.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.

**Abstract** – The Padang Panjang City Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) is a government agency that plays a role in the management of human resources of the apparatus, so that employee performance is important to support public services. This study aims to analyze the influence of organizational culture and motivation on employee performance through work discipline as an intervening variable. This study uses a quantitative method with a saturated sampling technique on 37 employees. Data was collected through a Likert scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS). The results of the study show that organizational culture and motivation have a positive and significant effect on work discipline and employee performance. Work discipline also has a positive effect on employee performance and plays a role in mediating the influence of organizational culture and motivation on employee performance. Therefore, improving employee performance can be done through strengthening organizational culture, increasing work motivation, and implementing consistent work discipline.

**Keywords:** Organizational Culture, Motivation, Work Discipline, Employee Performance.

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan suatu instansi. Keberadannya diperlukan agar instansi dapat menjalankan fungsi organisasi secara optimal sehingga mampu mendukung pencapaian target kinerja sesuai standar yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai yang baik akan memberikan dampak positif terhadap keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, sumber daya manusia berperan sebagai penggerak utama setiap aktivitas organisasi. Agar manajemen dapat berjalan secara efektif dan efisien, diperlukan pegawai yang memiliki kompetensi, pengalaman, serta motivasi kerja yang tinggi sehingga kinerja mereka dapat terus meningkat.

Menurut (Rahman, 2020) dinyatakan bahwa sumber daya manusia, atau yang disingkat dengan SDM merupakan elemen penting yang tidak dapat dipisahkan dari keberadaan suatu organisasi, baik perusahaan maupun institusi. Hal ini terjadi karena SDM berperan sebagai tolak ukur atau indikator yang menentukan kemajuan sebuah lembaga atau perusahaan.

Peran sumber daya manusia MSDM adalah proses kunci dalam pengelolaan organisasi. Sumber daya manusia merupakan sumber daya paling bernilai dan sangat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dalam dunia pendidikan yang semakin global dan kompetitif, organisasi diperlukan memiliki strategi yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia guna meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya fokus pada kesejahteraan pegawai, tetapi juga pada pengembangan potensi pegawai untuk

meningkatkan kontribusi mereka terhadap organisasi.(Fitriatus et al., 2024).

Kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Ketika kinerja pegawai meningkat, maka capaian organisasi juga akan mencapai hasil yang lebih optimal. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks instansi pemerintah seperti BKPSDM Padang Panjang, budaya organisasi dapat mendorong pegawai bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab. Disiplin kerja berperan sebagai penghubung karena melalui kedisiplinan, pegawai mampu bekerja sesuai prosedur, tepat waktu, serta memenuhi standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian penguatan budaya organisasi dan motivasi kerja yang didukung oleh disiplin yang baik akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh.

Penelitian ini berfokus pada pegawai BKPSDM Kota Padang panjang, di mana kinerja pegawai tercermin dari kesiapan dan kesungguhan mereka dalam menjalankan tugas pelayanan pemerintahan. Dalam konteks tersebut, budaya organisasi dan motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk pola kerja yang selaras dengan nilai-nilai instansi. Sementara, motivasi yang baik dapat meningkatkan semangat pegawai dalam mencapai tujuan. Ketika budaya organisasi dan motivasi berjalan optimal, hal ini mendorong munculnya disiplin kerja yang lebih baik, sehingga pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Permasalahan yang muncul terkait kinerja pegawai di BKPSDM Padang Panjang tidak terlepas dari masih lemahnya penerapan budaya organisasi serta motivasi kerja yang belum optimal. Beberapa nilai budaya organisasi belum sepenuhnya tercermin dalam perilaku pegawai sehari-hari, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan ketepatan waktu. Selain itu, tingkat motivasi pegawai juga bervariasi, baik dari aspek penghargaan, dorongan kerja, maupun kenyamanan dalam melaksanakan tugas. Kondisi tersebut berdampak pada kedisiplinan yang belum konsisten, sehingga mempengaruhi pencapaian kinerja secara keseluruhan.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang berhasil dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan ke depannya. Dalam melaksanakan tugasnya, setiap individu perlu memiliki kemauan serta kemampuan yang memadai. Namun, kesediaan dan keterampilan saja tidak akan cukup efektif tanpa adanya pemahaman yang jelas mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara melakukannya. Dengan demikian, kinerja mencerminkan sejauh mana seseorang mampu memenuhi tuntutan dan standar pekerjaan tertentu, yang pada akhirnya dapat terlihat secara nyata melalui hasil kerja yang dihasilkan.

Menurut (Fauzi & Hidayat, 2020) kinerja pegawai berkaitan dengan hasil akhir dari aktivitas kerja yang dilakukan oleh pegawai dalam suatu organisasi, yang tercermin melalui output yang di hasilkan, baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain budaya organisasi dan motivasi kerja. Tingginya kinerja pegawai dapat tercermin dari kemampuan mereka menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta kedisiplinan dalam hadir dan menjalankan pekerjaan. Apabila kinerja pegawai dapat terwujud dengan baik, maka hal tersebut akan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, antara lain motivasi, budaya organisasi, disiplin kerja, serta lingkungan kerja. Faktor pertama yaitu motivasi. Menurut (Sedarmayanti 2020), motivasi merupakan dorongan atau kekuatan yang menstimulasi seseorang untuk bertindak atau tidak bertindak, baik yang bersumber dari dalam

diri maupun dari luar diri individu, bersifat positif maupun negatif, dan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengarahkannya.

Menurut (dinarwati 2021) Budaya organisasi merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia dan teori organisasi yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Secara umum, budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem makna, nilai, dan keyakinan yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, yang menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya ini mencakup pola berpikir, berperilaku, serta cara anggota organisasi memahami dan menanggapi berbagai situasi di lingkungan kerja. Selain itu, budaya organisasi juga berfungsi sebagai pedoman bagi setiap pegawai dalam bersikap dan berinteraksi, sehingga tercipta keselarasan nilai dan tujuan di dalam organisasi.

Selain budaya organisasi, motivasi juga menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Secara umum, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal yang mengarahkan, menguatkan, dan mempertahankan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki seseorang dalam bekerja, maka semakin besar pula rasa puas yang dirasakan terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, motivasi berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja dan kepuasan pegawai terhadap hasil yang dicapai (Christian & Ekawati, 2022).

Menurut (Ferdinandi et al., 2025), Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku serta sebagai pelatihan dan pengendalian diri untuk bekerja efektif, efisien dan produktif agar memenuhi standar perusahaan serta sanggup menjalankan sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang. Dalam mencapai tujuan perusahaan, pegawai wajib bekerja dengan disiplin agar mencapai target yang ditentukan. Dalam mencapai tujuan perusahaan, pegawai wajib bekerja dengan disiplin agar mencapai target yang ditentukan. Bekerja dengan disiplin akan membuat pegawai tekun, cekatan dan sesuai dengan waktu yang ditentukan, tentu hal tersebut akan membuat produktivitas pegawai meningkat. Disiplin kerja yang baik akan mencerminkan rasa tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Menurut (Sebayang & Wahyono, 2025), dalam jurnal JUPIN menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia. Diantara lain menurut (Sirojuddin 2024), menemukan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jendral Bina Konstruksi Kementerian PUPR.

## **URAIAN TEORITIS**

### **Kinerja Pegawai (Y)**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Secara umum kinerja (performance) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan output atau hasil yang dihasilkan seorang pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut (Gowa et al., 2020), kinerja merujuk pada hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang mereka tampilkan sesuai dengan peran mereka dalam organisasi. Sementara itu, prestasi kerja (job performance) adalah pencapaian hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang diraih oleh seorang pegawai saat menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Widya et al., n.d.), kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang diperoleh dari tindakan atau pekerjaan yang dilakukan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Kinerja juga berarti prestasi kerja atau performa, yakni hasil kerja dalam jangka waktu tertentu yang

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang ada. Dalam konteks ini, kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mengetahui tingkat kinerja suatu organisasi, dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses menilai seberapa baik pegawai menjalankan pekerjaannya jika dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, kemudian menyampaikan informasi tersebut kepada pegawai. Kinerja pegawai sendiri adalah hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Budaya Organisasi (X1)**

Budaya organisasional merupakan identitas unik yang melekat pada suatu organisasi, yang membedakannya dari perusahaan lain. Budaya ini berperan dalam membimbing karyawan agar mereka dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang selaras dengan nilai-nilai yang diinginkan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menerapkan sikap dan perilaku tersebut dengan sungguh-sungguh, karena mereka ingin tetap bekerja di perusahaan, berusaha lebih keras, dan menunjukkan kesetiaan yang kuat kepada organisasinya (Hasanah et al., 2023).

Menurut (Waluyo dan Ismirah 2022), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kumpulan asumsi dasar dan keyakinan yang dipegang teguh oleh para anggota organisasi. Asumsi dan keyakinan ini kemudian dikembangkan serta diwariskan untuk menangani tantangan adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi di dalam organisasi. Pada dasarnya, budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi utama dalam menyelesaikan masalah eksternal dan internal, yang diterapkan secara konsisten oleh kelompok tersebut. Selanjutnya, budaya ini diturunkan kepada anggota baru sebagai panduan yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berbagai masalah terkait.

Dapat disimpulkan Budaya Organisasi adalah identitas yang membedakan suatu organisasi dan menjadi pedoman perilaku pegawai. Budaya ini terbentuk melalui kerja sama tim, kepemimpinan, karaktersitik organisasi, serta sistem kerja yang dirancang secara tertulis dan sistematis. Penerapan budaya yang konsisten meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, kepatuhan, komunikasi, dan partisipasi karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai dasar dalam menghadapi masalah internal maupun eksternal serta menjadi panduan bagi anggota baru dalam memahami nilai dan cara kerja organisasi.

### **Motivasi (X2)**

Motivasi merujuk pada kemauan seseorang untuk memberikan upaya maksimal dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Konsep ini melibatkan tiga komponen pokok: usaha, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Usaha menunjukkan tingkat kekuatan dorongan internal individu. Orang yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja keras, meskipun perlu diingat bahwa usaha yang besar tidak selalu menghasilkan manfaat langsung bagi organisasi (Yusuf, 2024).

Menurut (Hidayat & Ratnasari, 2023), motivasi dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu untuk bekerja secara konsisten, terarah, dan bersemangat dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi memengaruhi ketekunan, semangat kerja, serta kualitas kinerja yang ditunjukkan pegawai.

Menurut (Sari & Nugroho, 2022), motivasi merupakan penggerak yang mampu mengarahkan perilaku pegawai sehingga mereka dapat bekerja efektif dalam memenuhi tujuan organisasi. Motivasi terbentuk dari kebutuhan, dorongan, serta harapan individu terhadap hasil kerja.

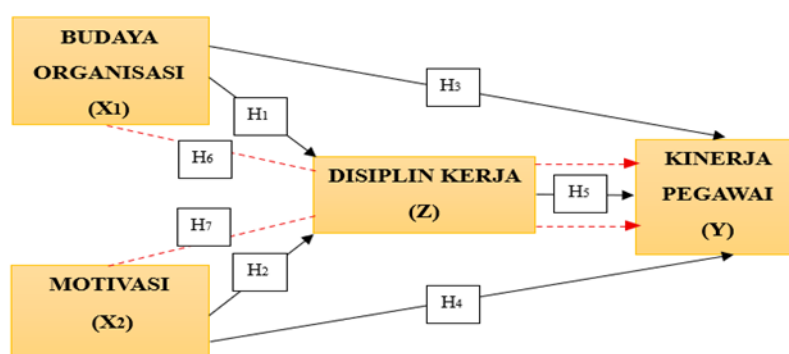
## Disiplin Kerja (Z)

Menurut (Moekizat, 2022), disiplin kerja merupakan sikap kesiapan karyawan untuk menaati aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut (Tanjung, 2015), disiplin kerja adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mematuhi berbagai standar dan peraturan, sehingga mencegah terjadinya penyimpangan. Tujuannya utamanya adalah membangun disiplin diri di antara karyawan.

Menurut (Utami, 2021), disiplin kerja meliputi perilaku, tindakan dan sikap yang sesuai dengan aturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja yang baik terlihat dari tanggung jawab besar seorang karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan atau peraturan organisasi tertentu, yang pada akhirnya sangat memengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kedisiplinan sebaiknya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam menjalankan berbagai aturan. Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang paling penting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, organisasi akan sulit mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan juga berperan sebagai faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan bagi karyawan yang tidak mau mengubah sifat dan perilakunya. Oleh karena itu, seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin yang baik jika ia memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

## URAIAN TEORITIS



**Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja. Terdapat Pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh kinerja pegawai terhadap disiplin kerja. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan metode yang telah diuraikan, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening di bkpsdm kota padang panjang. Seluruh populasi yang berjumlah 37 pegawai dijadikan sampel penelitian dengan teknik sampel jenuh, sehingga data yang diperoleh merepresentasikan kondisi populasi secara menyeluruh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berskala Likert yang telah disusun berdasarkan definisi operasional masing-masing variabel dan indikator

yang relevan. Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS), yang mencakup pengujian model pengukuran dan model struktural untuk memastikan validitas, reliabilitas, serta kekuatan hubungan antar variabel. Selain itu, pengujian efek mediasi dilakukan melalui uji Sobel untuk menilai pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Dengan prosedur analisis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil yang akurat, objektif, dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Outer Model (Measurement Model)**

Penelitian outer model ini bertujuan untuk menilai korelasi antara score item atau indikator dengan skor konstraknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity Composite Reliability. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai Convergent Validity diatas 0,7. Ini menunjukkan beberapa indikator tidak memiliki validitas konvergen yang baik. Indikator variabel yang memiliki nilai loading factor dibawah 0,7 yaitu budaya organisasi, motivasi, kinerja pegawai dan disiplin kerja. Dan dari hasil pengolahan data yang dibuang yaitu (X1.10, X2.9, X2.10, Y.10, Z.9, Z.10).

### **Penilaian Average Variance Extracted (AVE)**

Kriteria validty suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50.

1. Nilai AVE setiap variabel pada pengolahan tahap dua dalam penelitian ini lebih besar 0.50, yang berarti seluruh variabel laten mempunyai validitas diskriminan yang baik.
2. Hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai AVE di atas batas minimum yang disyaratkan sebesar 0,50. Variabel budaya organisasi memperoleh nilai AVE sebesar 0,796, motivasi sebesar 0,776, kinerja pegawai sebesar 0,774, dan disiplin kerja sebesar 0,853. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varian indikator-indikatornya, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan terpenuhinya validitas konvergen, maka indikator-indikator yang digunakan dinilai mampu merepresentasikan konstruk laten secara baik dan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural.

### **Penilaian Reliabilitas (Cronbachs Alpha)**

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang ditunjukkan pada Tabel tersebut, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbachs Alpha dan Composite Reliability yang berada di atas batas minimum yang disyaratkan, yaitu masing-masing sebesar 0,70. Variabel budaya organisasi memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,968 dan Composite Reliability sebesar 0,972, variabel motivasi sebesar 0,958 dan 0,965, variabel kinerja pegawai sebesar 0,963 dan 0,968, serta variabel disiplin kerja sebesar 0,975 dan 0,979. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti serta dapat dilanjutkan pada tahap pengujian model struktural.

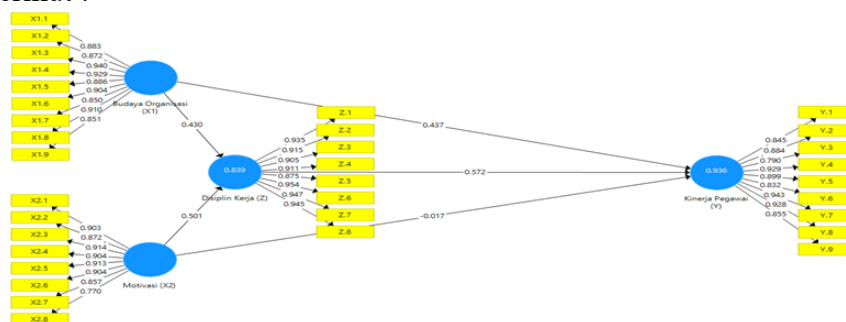
### **Pengujian R-Square**

Berdasarkan hasil pengujian nilai R-Square sebagaimana diketahui bahwa nilai R-Square pada nilai R<sup>2</sup> konstruk Disiplin Kerja sebesar 0,839 atau sebesar 83,9% yang

menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimannya dari konstruk Budaya Organisasi dan Motivasi. Sisanya sebesar 16,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R<sup>2</sup> untuk konstruk Kinerja Pegawai sebesar 0,936 atau sebesar 93,6% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Budaya Organisasi, Motivasi dan Disiplin Kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Pegawai. Sisanya sebesar 6,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu, pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik atau t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka Ho ditolak, dan jika t-statistik atau t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka Ho diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model structural pada Hasil uji sebagai berikut :



**Gambar 2. Hasil Outer Loading**

*Sumber: Hasil Olah Data 2026*

**Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis**

| Hipotesis | Pernyataan                                                                                                    | Nilai Koefisien | T Statistik    | P-Value        | Keterangan      |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| H1        | Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja BKPSDM Kota Padang Panjang | 0,430           | $1,451 < 1,96$ | $0,147 > 0,05$ | <b>Ditolak</b>  |
| H2        | Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja pada BKPSDM Kota Padang Panjang     | 0,501           | $1,849 < 1,96$ | $0,065 > 0,05$ | <b>Ditolak</b>  |
| H3        | Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Padang Panjang      | 0,437           | $2,653 > 1,96$ | $0,008 < 0,05$ | <b>Diterima</b> |
| H4        | Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada                               | -0,017          | $0,097 < 1,96$ | $0,923 > 0,05$ | <b>Ditolak</b>  |

| Hipotesis | Pernyataan                                                                                                                                 | Nilai Koefisien | T Statistik    | P-Value        | Keterangan      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
|           | BKPSDM Kota Padang Panjang                                                                                                                 |                 |                |                |                 |
| H5        | Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang                                 | 0,572           | $4,475 > 1,96$ | $0,000 < 0,05$ | <b>Diterima</b> |
| H6        | Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada BKPSDM Kota Padang Panjang | 0,246           | $1,212 < 1,96$ | $0,226 > 0,05$ | <b>Ditolak</b>  |
| H7        | Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Pegawai BKPSDM Kota Padang Panjang        | 0,286           | $2,014 > 1,96$ | $0,045 < 0,05$ | <b>Diterima</b> |

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja yaitu 0,430 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,147 besar dari alpha 5% yaitu  $0,147 > 0,05$  yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,451 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau  $1,451 < 1,96$  oleh karena itu H0 diterima dan H1 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja BKPSDM Kota Padang Panjang. Hipotesis H1 dalam penelitian ini ditolak.

Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian (Syafri, 2022) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja.

#### **Pengaruh Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja yaitu 0,501 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Disiplin Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,065 besar dari alpha 5% yaitu  $0,065 > 0,05$  yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,849 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau  $1,849 < 1,96$  oleh karena itu H0 diterima dan H2 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Disiplin Kerja pada BKPSDM Kota Padang Panjang. Hipotesis H2 dalam penelitian ini ditolak.

Hasil penelian ini sejalan dengan penelitian (Ali, B.; Anwar, 2021) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Motivasi terhadap Disiplin Kerja.

#### **Pengaruh Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai yaitu 0,437 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,008 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,008 < 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,653 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $2,653 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Padang Panjang. Hipotesis  $H_3$  dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelien ini sejalan dengan penelitian (Ramadhani, L.; Akbar, 2021) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Pengaruh Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yaitu -0,017 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,923 besar dari alpha 5% yaitu  $0,923 > 0,05$  yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,097 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $<$  t-tabel atau  $0,097 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang. Hipotesis  $H_4$  dalam penelitian ini ditolak.

Hasil penelien ini sejalan dengan penelitian (Siregar, 2020) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Pengaruh Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai yaitu 0,572 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 4,475 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $4,475 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Maka dapat disimpulkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang Hipotesis  $H_5$  dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelien ini sejalan dengan penelitian (Tetteh, M.; Asare, 2020) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai variabel intervening Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja yaitu 0,246 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,226 besar alpha 5% yaitu  $0,226 > 0,05$  yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,212 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $<$  t-tabel atau  $1,212 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada BKPSDM Kota Padang Panjang, Hipotesis  $H_6$  dalam penelitian ini ditolak atau tidak dimediasi.

Hasil penelien ini sejalan dengan penelitian (Ramadhani, L.; Akbar, 2021) dengan hasil

penelitian Disiplin Kerja tidak mampu memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai variabel intervening Pada BKPSDM Padang Panjang**

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja Pegawai yaitu 0,286 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,045 kecil dari alpha 5% yaitu  $0,045 < 0,05$  yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,014 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $2,014 > 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima. Maka dapat disimpulkan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Pegawai BKPSDM Kota Padang Panjang. Hipotesis  $H_7$  dalam penelitian ini diterima atau dimediasi.

Hasil penelien ini sejalan dengan penelitian (Siregar, 2020) dengan hasil penelitian Disiplin Kerja tida mampu memediasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

### **KESIMPULAN**

Dari pembahasan bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja pada BKPSDM Kota Padang Panjang.
2. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Motivasi terhadap Disiplin Kerja pada BKPSDM Kota Padang Panjang.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang.
4. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang.
6. Disiplin Kerja tidak mampu memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang.
7. Disiplin Kerja mampu memediasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kota Padang Panjang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ali, B.; Anwar, G. (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance. International Journal of Engineering, Business and Management.
- Ali, B.; Anwar, G. (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance. International Journal of Engineering, Business and Management.
- Christian, M., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Daerah Bandar Lampung. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 4(4), 1062–1069. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i4.20570>
- Christian, M., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Daerah Bandar Lampung. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 4(4), 1062–1069. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i4.20570>
- DINARWATI, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo. MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan, 1(1), 18–24. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v1i1.227>
- DINARWATI, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo. MANAJERIAL : Jurnal

- Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan, 1(1), 18–24.  
<https://doi.org/10.51878/manajerial.v1i1.227>
- Ferdi, J., Afuan, M., & Mary, H. (2025). Journal of Science Education and Management Business. Journal of Science Education and Management Business, 4(2), 343–355.
- Ferdi, J., Afuan, M., & Mary, H. (2025). Journal of Science Education and Management Business. Journal of Science Education and Management Business, 4(2), 343–355.
- Fitriatus, D. S., Khusniya, F., Nur Ardiansyah, M., & Islam Negeri Kyai Haji Achmad Shiddiq Jember, U. (2024). Peranan Manajemen Sumber Manusia Dalam Organisasi. Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 1(4), 365–373.
- Fitriatus, D. S., Khusniya, F., Nur Ardiansyah, M., & Islam Negeri Kyai Haji Achmad Shiddiq Jember, U. (2024). Peranan Manajemen Sumber Manusia Dalam Organisasi. Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 1(4), 365–373.
- Gowa, B. K. A. B., Pegawai, S., Pada, B., Bupati, K., & Gowa, K. A. B. (2020). Adz Dzahab Adz Dzahab . 5(1), 1–9.
- Gowa, B. K. A. B., Pegawai, S., Pada, B., Bupati, K., & Gowa, K. A. B. (2020). Adz Dzahab Adz Dzahab . 5(1), 1–9.
- Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., Anshori, M. I., Ekonomi, F., & Madura, U. T. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional : Sistemika Tinjauan Literatur. 1(4).
- Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., Anshori, M. I., Ekonomi, F., & Madura, U. T. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional : Sistemika Tinjauan Literatur. 1(4).
- Komitmen, P., Dan, O., & Organisasi, B. (2022). JURNAL JAMAN Vol 2 No. 2 Agustus 2022 – pISSN: 2(2), 55–68.
- Komitmen, P., Dan, O., & Organisasi, B. (2022). JURNAL JAMAN Vol 2 No. 2 Agustus 2022 – pISSN: 2(2), 55–68.
- Moekizat. (2022). Disiplin Kerja. Disiplin Kerja, 53(9), 610.
- Moekizat. (2022). Disiplin Kerja. Disiplin Kerja, 53(9), 610.
- Rahman. (2020). sumber daya manusia atau SDM. Jurnal Manajemen Dan Bisnis.
- Rahman. (2020). sumber daya manusia atau SDM. Jurnal Manajemen Dan Bisnis.
- Ramadhani, L.; Akbar, M. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia Makassar. Jurnal Ilmiah Manajemen, 5(3).
- Ramadhani, L.; Akbar, M. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia Makassar. Jurnal Ilmiah Manajemen, 5(3).
- Sebayang, S. A. M., & Wahyono, T. (2025). Analisis Kemampuan Kerja , Disiplin Kerja , dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Badan Riset dan Inovasi Nasional. 5(2), 1153–1164.
- Sebayang, S. A. M., & Wahyono, T. (2025). Analisis Kemampuan Kerja , Disiplin Kerja , dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Badan Riset dan Inovasi Nasional. 5(2), 1153–1164.
- Siregar, R. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai UISU Medan. Jurnal Ilmiah Penelitian Pendidikan, 10(2).
- Siregar, R. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai UISU Medan. Jurnal Ilmiah Penelitian Pendidikan, 10(2).
- Syafri, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi UNP. Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Perusahaan, 4(1).
- Syafri, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi UNP. Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Perusahaan, 4(1).
- Tanjung, D. H. (2015). Pengertian Disiplin kerja Manajemen. Jurnal Manajemen Dan Ekonomi, 15(16.1.2015), 27–36.
- Tanjung, D. H. (2015). Pengertian Disiplin kerja Manajemen. Jurnal Manajemen Dan Ekonomi, 15(16.1.2015), 27–36.
- Tetteh, M.; Asare, E. (2020). Work Discipline and Job Performance among Public Sector Employees in Accra. International Journal of Research.
- Tetteh, M.; Asare, E. (2020). Work Discipline and Job Performance among Public Sector Employees in Accra. International Journal of Research.

- Utami, S. &. (2021). Disiplin Kerja.
- Utami, S. &. (2021). Disiplin Kerja.
- Widya, S., Brebes, M., & Tegal, P. (n.d.). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN KABUPATEN BREBES. 43–55.
- Widya, S., Brebes, M., & Tegal, P. (n.d.). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN KABUPATEN BREBES. 43–55.
- Yusuf, M. A. (2024). MOTIVASI DALAM ORGANISASI; PENGERTIAN MOTIVASI DAN PROSES MOTIVASI; TEORI TEORI MOTIVASI; PENERAPAN MOTIVASI DALAM ORGANISASI; MOTIVASI DAN KINERJA. 2(2), 1–24.
- Yusuf, M. A. (2024). MOTIVASI DALAM ORGANISASI; PENGERTIAN MOTIVASI DAN PROSES MOTIVASI; TEORI TEORI MOTIVASI; PENERAPAN MOTIVASI DALAM ORGANISASI; MOTIVASI DAN KINERJA. 2(2), 1–24.