

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Dan Kepuasan Kerja

RD. Ainun Nur Azizah¹, Sudirman Zaid², Sri Wiyati Maharani³, Usman⁴, Wade Rahma Batin⁵

¹²³⁴Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

⁵Universitas Karya Persada Muna

Corresponding Author: Usman, e-mail: usman.feb@uho.ac.id

Published: Januari , 2026

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of work discipline on work motivation, job satisfaction, and employee performance, as well as the mediating role of motivation and job satisfaction at the Regional Secretariat of Konawe Regency. The study involved 186 employees as the research population, and data were analyzed using path analysis with Partial Least Square (PLS) assisted by SmartPLS software. The findings reveal that work discipline has a positive and significant effect on work motivation, job satisfaction, and employee performance. Furthermore, work motivation and job satisfaction also have a positive and significant effect on employee performance. The results further indicate that both work motivation and job satisfaction significantly mediate the relationship between work discipline and employee performance. These findings highlight that improving employee performance requires not only strong work discipline but also enhanced motivation and job satisfaction.

Keywords: *Work Discipline, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, serta peran mediasi motivasi dan kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Populasi penelitian berjumlah 186 pegawai, dengan teknik analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan penting lainnya menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penguatan disiplin kerja yang didukung oleh motivasi dan kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai sektor pemerintahan merupakan faktor strategis dalam menentukan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe sebagai perangkat daerah yang memiliki fungsi koordinatif, administratif, dan perumusan kebijakan dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja pegawai yang optimal guna mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan transparan. Kinerja pegawai yang baik tercermin dari kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, sesuai standar, serta konsisten dengan ketentuan yang berlaku. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan publik menuntut organisasi pemerintah daerah untuk menerapkan pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan (Satibi, 2023). Namun demikian, karakteristik birokrasi pemerintahan yang sarat dengan regulasi, prosedur formal, serta tingginya

kebutuhan koordinasi antarunit sering kali menjadi tantangan tersendiri dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Salah satu faktor penting yang berperan dalam membentuk kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk berperilaku, bekerja, dan berupaya mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, inisiatif, serta orientasi hasil yang lebih baik dibandingkan pegawai yang kurang termotivasi (Muna dkk., 2023). Dalam konteks organisasi publik, motivasi tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pribadi, tetapi juga berkaitan dengan tanggung jawab moral dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Motivasi kerja juga berperan sebagai mekanisme penguat disiplin kerja, karena pegawai yang termotivasi akan lebih patuh terhadap aturan, lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan, serta lebih konsisten dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, secara teoritis motivasi kerja berpotensi menjadi variabel mediasi yang menjembatani pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Selain motivasi, kepuasan kerja juga merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa senang, nyaman, dan puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya, termasuk beban kerja, lingkungan kerja, sistem penggajian, hubungan antarpegawai, serta peluang pengembangan karier (Tambunan dkk., 2024). Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi umumnya menunjukkan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi yang lebih kuat, sehingga mendorong munculnya perilaku kerja positif dan peningkatan kinerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu rendahnya motivasi, menurunnya disiplin, serta kecenderungan pegawai untuk bekerja secara minimal. Dalam lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, kondisi kerja dengan tingkat kompleksitas tugas yang tinggi, persepsi terhadap keterbatasan penghasilan, serta minimnya kesempatan pengembangan karier berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal, masih ditemukan sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai, seperti keterlambatan hadir bekerja, rendahnya motivasi akibat lemahnya penerapan sanksi dan penghargaan, serta persepsi pegawai terhadap beban kerja yang berat dan kesempatan karier yang terbatas. Fenomena tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai yang tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan sikap kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi dasar perumusan kebijakan peningkatan kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian berupa angket (kuesioner) dan dokumentasi, dengan objek penelitian adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Sampel penelitian berjumlah 186 pegawai yang ditetapkan sebagai responden. Pengukuran data dilakukan menggunakan skala Likert untuk memperoleh persepsi responden terhadap variabel penelitian. Analisis data dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dan statistik, yang meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data serta analisis statistika inferensial menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji hubungan antarvariabel dan mengonfirmasi hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

Outer model dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur secara akurat. Oleh karena itu, pengujian outer loading digunakan untuk menilai tingkat validitas konvergen indikator, yaitu sejauh mana indikator memiliki keterkaitan yang kuat dengan variabel laten yang diwakilinya. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai outer loading di atas 0,7, karena nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator memiliki kontribusi yang kuat dan konsisten dalam menjelaskan konstruk penelitian, sehingga layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Tabel 1. Outer Model

No	Indikator	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
1	Melaksanakan tugas kedinasan	0.695			
	Menunjukkan integritas dan keteladanan	0.776			
	Menaati ketentuan jam kerja	0.819			
	Tidak Menyalahgunakan Wewenang	0.728			
2	Keputuhan Akan Prestasi		0.809		
	Kebutuhan Akan Afiliasi		0.805		
	Kebutuhan Akan Kompetensi		0.837		
	Kebutuhan Akan Kekuasaan		0.803		
3	Pekerjaan			0.774	
	Gaji			0.817	
	Promosi			0.766	
	Pengawasan			0.776	
	Rekan Kerja			0.819	
4	Berorientasi Pelayanan				0.747
	Akuntabel				0.787
	Kompeten				0.803
	Harmonis				0.750
	Loyal				0.738
	Adaptif				0.760
	Kolaboratif				0.810

Dalam pengujian model luar (outer model), dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada setiap variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,7.

Average Variance Extracted (AVE) dan Composite reliability

Dalam analisis PLS, *Composite Reliability* (CR), dan *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan untuk mengukur reliabilitas dan validitas konstruk.

Table 2. Nilai AVE dan Composite reliability

	Average Variance Extracted (AVE)	Composite reliability
Disiplin kerja	0.842	0.572
Motivasi kerja	0.887	0.662
Kepuasan kerja	0.893	0.626
Kinerja pegawai	0.911	0.595

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model penelitian, yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, yang ditunjukkan oleh nilai *Composite Reliability* (CR) di atas 0,70 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50. Hal ini menandakan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang baik serta mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai.

Structural Model (Inner Model)

Pengujian model structural dievaluasi dengan melihat nilai R² dari variabel laten dan selanjutnya menggunakan Geisser Q Square.

Table 3. Goodness of Fit Test - Inner Model (Structur Model)

	R Square
Motivasi kerja	0.321
Kepuasan kerja	0.339
Kinerja pegawai	0.536

Untuk menentukan nilai Q-square digunakan formula sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2) * (1-R_2^2) * (1-R_3^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0.321) (1-0.339) (1-0.536)$$

$$Q^2 = 1 - (0.679) (0.661) (0.464)$$

$$Q^2 = 1 - (0.679 \times 0.661 \times 0.464)$$

$$Q^2 = 1 - (0.208)$$

$$Q^2 = 0,792$$

Hasil perhitungan Q² 0,792 (> 0) menyatakan model mempunyai relevansi prediktif yang sangat kuat dan mampu menjelaskan variasi variabel motivasi, komitmen, dan kinerja pegawai dengan baik. Model dinilai layak dan memiliki prediktif tinggi.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dengan memperhatikan nilai koefisien jalur ini untuk menjawab hipotesis penelitian dengan melalui *bootstrapping*. Berikut diagram hasil pengujian koefisien jalur.

Diagram 1. Hasil Pengujian Koefisien Jalur

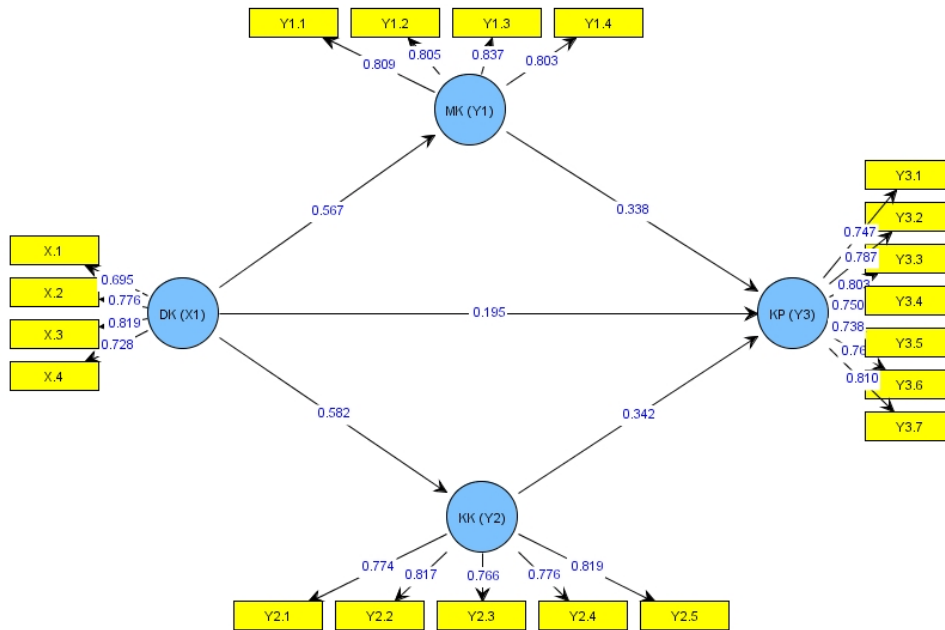


Table 4. Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P-Values	Keterangan
DK (X1) -> MK (Y1)	0,567	14,326	0,000	Diterima
DK (X1) -> KK (Y2)	0,582	14,877	0,000	Diterima
DK (X1) -> KP (Y3)	0,195	2,894	0,004	Diterima
MK (Y1) -> KP (Y3)	0,338	4,418	0,000	Diterima
KK (Y2) -> KP (Y3)	0,342	5,150	0,000	Diterima
DK (X1) -> MK (Y1) -> KP (Y3)	0,192	7,053	0,000	Diterima
DK (X1) -> KK (Y2) -> KP (Y3)	0,199	7,574	0,000	Diterima

Hasil pengujian jalur struktural menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam model penelitian dinyatakan signifikan dan diterima, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Disiplin Kerja (X1) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y1), Kepuasan Kerja (Y2), dan Kinerja Pegawai (Y3). Selain itu, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value < 0,05. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh disiplin kerja, tetapi juga diperkuat melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja.

Discussion

Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, yang menegaskan bahwa kepatuhan pegawai terhadap pelaksanaan tugas kedinasan, ketentuan jam kerja, integritas, keteladanan, serta larangan penyalahgunaan wewenang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Disiplin kerja menciptakan keteraturan, kejelasan tanggung jawab, dan konsistensi perilaku kerja, sehingga mendukung pencapaian indikator kinerja pegawai yang mencakup orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, keharmonisan, loyalitas, adaptivitas, dan kolaborasi. Namun demikian, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja relatif paling kecil dibandingkan jalur tidak langsung, yang mengindikasikan bahwa disiplin lebih berfungsi sebagai prasyarat normatif dan fondasi perilaku kerja daripada sebagai pendorong utama kinerja. Ketika tingkat disiplin pegawai relatif homogen karena bersifat wajib dalam birokrasi, variasi kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor psikologis dan afektif seperti motivasi kerja dan kepuasan kerja, sehingga pengaruh disiplin terhadap kinerja cenderung dimediasi oleh kedua variabel tersebut. Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pandangan Robbins dkk. (2018) yang menempatkan disiplin sebagai mekanisme pengendalian organisasi untuk menciptakan keteraturan dan efisiensi kerja, serta didukung oleh konsep POSDCORB Gulick yang mengaitkan disiplin dengan fungsi pengarahan dan pengendalian. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris Anggriawan dkk. (2023) serta Sari dan Pancasasti (2022) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik, meskipun kontribusi optimalnya lebih efektif ketika didukung oleh motivasi dan kepuasan kerja yang kuat.

Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, yang menegaskan bahwa semakin kuat dorongan kerja pegawai baik yang bersumber dari faktor intrinsik maupun ekstrinsik maka semakin optimal pula kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas. Temuan ini sejalan dengan pandangan George R. Terry (1960) yang menempatkan motivasi sebagai fungsi manajerial strategis dalam mendorong semangat, komitmen, dan produktivitas kerja pegawai. Motivasi kerja yang diukur melalui kebutuhan akan prestasi, afiliasi, kompetensi, serta kekuasaan atau pengaruh terbukti mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih bertanggung jawab, berinisiatif, dan berorientasi pada pencapaian hasil. Pegawai yang memiliki kebutuhan berprestasi cenderung menetapkan standar kerja tinggi dan fokus pada kualitas pelayanan, sementara kebutuhan afiliasi dan kompetensi mendorong terciptanya kerja sama tim yang harmonis, peningkatan kemampuan kerja, serta akuntabilitas dalam penyelesaian tugas. Selain itu, kebutuhan akan kekuasaan dalam konteks positif mendorong pegawai untuk mengambil peran kepemimpinan dan berkontribusi secara konstruktif dalam organisasi. Tingginya motivasi kerja berimplikasi langsung pada peningkatan indikator kinerja pegawai yang mencakup orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, keharmonisan, loyalitas, adaptivitas, dan kolaborasi. Temuan ini juga didukung oleh karakteristik responden yang didominasi pegawai usia produktif dengan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang memadai, sehingga memiliki potensi motivasional yang kuat. Hasil penelitian ini konsisten dengan studi Novrita (2021) serta Usman dkk (2025) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor kunci yang perlu dikelola secara strategis oleh organisasi guna mendorong peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan institusional.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, yang mengindikasikan bahwa

semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaannya, maka semakin optimal pula kinerja yang ditampilkan dalam pelaksanaan tugas kedinasan. Temuan ini sejalan dengan pandangan George R. Terry (1960) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul dari keseimbangan antara harapan pegawai dan imbalan yang diterima dari organisasi, serta Koontz dan O'Donnell (1976) yang menekankan pentingnya keterlibatan emosional pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja. Kepuasan kerja yang diukur melalui indikator rekan kerja, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, gaji, dan kesempatan promosi terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mendorong kerja sama tim yang harmonis, meningkatkan rasa aman dan keadilan dalam pengawasan, serta menumbuhkan motivasi dan loyalitas pegawai. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap kerja positif yang tercermin dalam indikator kinerja berorientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, keharmonisan, loyalitas, adaptivitas, dan kolaborasi. Karakteristik responden yang didominasi pegawai dengan pengalaman kerja dan jabatan menengah ke atas memperkuat temuan ini, karena kelompok tersebut umumnya memiliki ekspektasi kerja yang jelas dan sensitif terhadap aspek kepuasan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Ramadhany (2021) serta Fauziek dan Yanuar (2021) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan faktor strategis yang perlu dikelola secara berkelanjutan melalui sistem pengawasan yang adil, kompensasi yang layak, peluang pengembangan karier, serta hubungan kerja yang sehat guna mendukung peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi.

Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis jalur, Motivasi Kerja terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja, sehingga motivasi menjadi jalur penting yang memperkuat pengaruh disiplin terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan prinsip disiplin dalam teori manajemen Henri Fayol (1916), yang menegaskan bahwa disiplin yang ditegakkan secara adil dan konsisten menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif bagi tumbuhnya semangat kerja. Dalam kerangka fungsi manajemen George R. Terry (1960), disiplin yang jelas dan konsisten mampu memperkuat dorongan internal pegawai untuk bekerja lebih optimal, karena ketaatan terhadap aturan dipersepsikan berbanding lurus dengan penghargaan, pengakuan, dan peluang pengembangan karier. Disiplin kerja yang tercermin dalam ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, integritas, dan tanggung jawab menciptakan kejelasan peran serta rasa keadilan, yang pada akhirnya membangkitkan motivasi pegawai dalam bentuk kebutuhan akan prestasi, afiliasi, kompetensi, serta kekuasaan atau pengaruh. Motivasi inilah yang kemudian mendorong peningkatan kinerja pegawai yang tercermin melalui orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, keharmonisan, loyalitas, adaptivitas, dan kolaborasi. Hasil pengujian model struktural PLS serta pendekatan mediasi Baron dan Kenny menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai mediator parsial, di mana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja akan menjadi lebih kuat ketika disalurkan melalui Motivasi Kerja. Temuan ini didukung oleh penelitian Oviantara dan Kasmawati (2024), Akmar dkk (2025) serta Pamungkas dkk. (2022) yang membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa penerapan disiplin kerja perlu diimbangi dengan strategi peningkatan motivasi, seperti pemberian penghargaan atas kedisiplinan, penetapan tujuan kerja yang menantang namun realistis, serta penyediaan peluang pengembangan diri, agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara optimal dan berkelanjutan.

Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis jalur, Kepuasan Kerja terbukti berperan sebagai mediator positif dan signifikan dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya memengaruhi kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Disiplin kerja yang tercermin dari pelaksanaan tugas kedinasan secara konsisten, kepatuhan terhadap

jam kerja, integritas, keteladanan, serta tidak menyalahgunakan wewenang, menciptakan lingkungan kerja yang tertib, profesional, dan adil. Kondisi tersebut menumbuhkan rasa aman, kejelasan peran, dan penghargaan terhadap pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur melalui lima indikator, yaitu rekan kerja, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, gaji, dan kesempatan promosi. Lingkungan kerja yang disiplin mendorong hubungan kerja yang harmonis, pengawasan yang objektif, serta sistem penghargaan dan pengembangan karier yang lebih adil, sehingga memperkuat perasaan puas pegawai terhadap pekerjaannya. Peningkatan kepuasan kerja ini selanjutnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai yang tercermin dalam orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, keharmonisan, loyalitas, adaptivitas, dan kolaborasi. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator parsial, di mana disiplin kerja tetap memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, namun pengaruh tersebut menjadi lebih kuat dan optimal ketika disalurkan melalui kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa organisasi tidak cukup hanya menegakkan aturan disiplin, tetapi juga perlu memastikan bahwa sistem kerja yang diterapkan mampu memberikan kepuasan psikologis bagi pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Fatmasari dan Badaruddin (2022) serta Angelina dan Supriadi (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa pengelolaan disiplin kerja yang diimbangi dengan upaya peningkatan kepuasan kerja merupakan strategi penting dalam membangun kinerja pegawai yang optimal dan berkelanjutan, khususnya di sektor pemerintahan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, di mana disiplin yang tercermin melalui pelaksanaan tugas kedinasan secara bertanggung jawab, integritas dan keteladanan, kepatuhan terhadap jam kerja, serta tidak menyalahgunakan wewenang mampu meningkatkan dorongan kerja, rasa puas, dan kinerja pegawai. Selain itu, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, serta berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai, yang menunjukkan bahwa pengaruh disiplin akan menjadi lebih optimal apabila disertai dengan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk tidak hanya menegakkan disiplin secara administratif, tetapi juga memperkuat etika kerja, transparansi, dan pengawasan internal, membangun budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif untuk meningkatkan motivasi terutama pada aspek afiliasi, serta memperhatikan kualitas pekerjaan agar kepuasan kerja pegawai terus meningkat secara menyeluruh. Mengingat disiplin, motivasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor yang saling berinteraksi dalam membentuk kinerja pegawai yang berkelanjutan, maka pengelola organisasi perlu mengelolanya secara seimbang dan terpadu. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja, komitmen organisasi, serta pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, khususnya di sektor pemerintahan.

REFERENSI

- Akmar, M. Z., Sarita, B., Tangalayuk, A., & Usman, U. (2025). THE DETERMINANTS OF LEADERSHIP, WORK MOTIVATION, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Jurnal Multidisipliner Kapalamada*, 4(04), 534-546.
- Angelina, M., & Supriadi, I. (2023). *Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*. 2(2), 51-58.
- Anggriawan, B. S., Rusdianti, E., & Santoso, D. (2023). Pengaruh kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 48-67.

- Fatmasari, F., & Badaruddin, B. (2022). Discipline, motivation, local wisdom, and work environment on performance through job satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 26(3), 492-511.
- Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 680–687.
- Fayol, H. (1916). *General and industrial management*. Paris: Dunod. (English translation: Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. London: Pitman Publishing.)
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1976). *Management: A systems and contingency analysis of managerial functions* (6th ed.). McGraw-Hill Book Company.
- Muna, Z., Alfisah, E., & Mardah, S. (2023). Analisis Pemberian Motivasi Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Karyawan Pada Koperasi Konsumen Syariah Arrahmah Banjarmasin. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.
- Novrita, P. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pencarian Dan Pertolongan (Basarnas) Pekanbaru*. Universitas Islam Riau.
- Oviantara, A. T., & Kasmawati, Y. (2024). Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Biro SDM Sekretariat Jenderal Kemendikbudristek. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 15(4), 643–649.
- Pamungkas, W. A., Mulyanti, R. Y., & Puspa, T. (2022). Peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di masa pandemi covid-19. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 211–231.
- Ramadhany, E. S. (2021). *Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas perumahan dan permukiman kota bogor*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan.
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2018). *Management*. Pearson Australia.
- Sari, B. P., & Pancasasti, R. P. (2022). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Shinko Plantech Banten. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(01), 1–14.
- Satibi, I. (2023). *Manajemen Publik Dalam Perspektif Teoritik dan Empirik*. Unpas Press.
- Tambunan, D., Fadli, A., Bhastary, M., & Syahbana, A. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Stres Kerja Dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL EKUIVALENSI*, 10(1), 15–27.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of management: An analysis of managerial functions*. Richard D. Irwin, Inc.
- Usman, U., Qorilani, R., & Kristian, F. A. B. (2025). KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA. *ECOTECHNOPRENEUR: Journal Economics, Technology And Entrepreneur*, 4(004), 550-563.