

## PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BKPSDM KABUPATEN KEDIRI

Shellina Hermayanti<sup>1\*</sup>, Zulistiani<sup>2</sup>, Sigit Ratnanto<sup>3</sup>

<sup>1),2),3)</sup> Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur  
[shellinaherma@gmail.com](mailto:shellinaherma@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [zulistiani@unpkediri.ac.id](mailto:zulistiani@unpkediri.ac.id)<sup>2</sup>, [sigitratnanto@unpkediri.ac.id](mailto:sigitratnanto@unpkediri.ac.id)<sup>3</sup>

### Informasi Artikel

Tanggal Masuk: 26/06/2026

Tanggal Revisi: 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

### Abstract

Employee performance in regional government institutions is largely shaped by managerial aspects such as the level of discipline, the quality of work culture, and the motivational drive held by each individual. This study examines the influence of work discipline, organizational culture, and work motivation on employee performance at the Personnel and Human Resource Development Agency (BKPSDM) of Kediri Regency. A quantitative approach with a causal (*ex post facto*) design was applied. The entire population of 47 employees served as the sample through a saturated sampling technique, and data were collected using a Likert-scale questionnaire distributed online. The data were then processed through multiple linear regression analysis with the aid of SPSS software. The results indicate that work discipline and organizational culture each have a significant partial effect on employee performance, whereas work motivation shows no significant effect. Simultaneously, the three independent variables significantly affect employee performance, accounting for 84.8 percent of the variance. These findings suggest that strengthening discipline and work culture is a more relevant step than motivational efforts alone in improving employee performance at BKPSDM Kediri Regency.

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

### Abstrak

Kinerja pegawai pada lembaga pemerintah daerah banyak ditentukan oleh sejumlah aspek manajerial, antara lain tingkat kedisiplinan, kualitas budaya kerja, dan dorongan motivasional yang dimiliki setiap individu. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kediri. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain kausal (*ex post facto*). Seluruh populasi sebanyak 47 pegawai dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh, dan data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert yang disebarluaskan secara daring. Data kemudian diolah dengan analisis regresi linier berganda berbantuan program SPSS. Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial, sementara motivasi kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan. Secara simultan, ketiga variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 84,8 persen. Temuan ini mengisyaratkan bahwa penguatan disiplin dan budaya kerja menjadi langkah yang lebih relevan dibandingkan pemberian motivasi semata dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Kediri.

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

## PENDAHULUAN

Organisasi, baik berstatus instansi pemerintah maupun badan usaha swasta, tidak dapat berjalan tanpa dukungan sumber daya manusia yang memadai. Tenaga kerja menjadi penggerak utama dari seluruh aktivitas operasional, sehingga mutu sumber daya manusia ikut menentukan capaian organisasi secara keseluruhan [1]. Pada lembaga pemerintahan, kualitas pegawai memegang peran yang lebih besar karena berkaitan langsung dengan mutu pelayanan yang diterima masyarakat. Pegawai yang bekerja secara profesional akan mendorong instansi mencapai sasaran yang telah ditetapkan, sementara kelemahan pada sisi sumber daya manusia berpotensi menghambat jalannya roda organisasi [2].

Perubahan zaman yang berlangsung cepat, terutama akibat kemajuan teknologi, menuntut instansi pemerintah untuk terus menyesuaikan cara kerjanya (Fajriyani et al., 2023).

Penyesuaian semacam ini tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan pegawai yang baik. Sejumlah aspek perlu diperhatikan organisasi agar performa kerja pegawainya tetap terjaga, di antaranya tingkat kedisiplinan, kualitas budaya kerja, serta dorongan motivasional yang dimiliki tiap individu. Ketiga hal ini saling melengkapi dalam membangun kondisi kerja yang kondusif sehingga pelayanan publik dapat berlangsung optimal [3].

Salah satu instansi yang memikul tanggung jawab pengelolaan kepegawaian di tingkat daerah adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kediri. Lembaga ini bertugas menata administrasi kepegawaian sekaligus mengembangkan kompetensi aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kediri. Karena fungsinya berkaitan langsung dengan pembinaan ASN, kualitas kerja pegawai BKPSDM sendiri turut menjadi sorotan, sebab lembaga ini diharapkan menjadi contoh penerapan kedisiplinan dan profesionalisme bagi instansi lain di wilayah tersebut [1].

Pengamatan awal di lapangan memperlihatkan bahwa kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya tercapai. Catatan kehadiran pegawai BKPSDM Kabupaten Kediri sepanjang awal tahun 2026 menunjukkan angka keterlambatan yang berfluktuasi dari bulan ke bulan, dengan persentase tertinggi terjadi pada bulan Februari yang mencapai 40,4 persen dari total 47 pegawai, sementara bulan Maret mencatat angka terendah sebesar 27,6 persen. Variasi tersebut mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap jam kerja belum berjalan konsisten. Selain persoalan kehadiran, koordinasi antarbidang juga dirasa kurang optimal, ditandai dengan masih adanya pegawai yang lebih nyaman bekerja sendiri tanpa banyak berkomunikasi dengan rekan kerja lain [2].

Di sisi lain, semangat kerja pegawai juga tidak seragam. Sebagian pegawai menunjukkan inisiatif tinggi dalam menuntaskan tugas, namun ada pula yang sekadar menjalankan kewajiban rutin tanpa upaya lebih untuk berkembang. Kombinasi rendahnya disiplin, budaya kerja yang belum solid, dan motivasi yang timpang ini berpotensi menahan capaian kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kediri secara keseluruhan, sehingga ketiga aspek tersebut layak dikaji lebih jauh [3].

Kajian mengenai keterkaitan disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memang telah banyak dilakukan, tetapi hasilnya belum seragam. Penelitian (Hardiningrum et al., 2022) misalnya, menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan swasta, berbeda dengan temuan [4] yang justru melaporkan pengaruh signifikan pada konteks yang berbeda. Pola yang sama terjadi pada variabel motivasi kerja; sebagian peneliti menyimpulkan adanya pengaruh nyata [4], sementara penelitian lain tidak menemukan hal serupa. Ketidaksamaan hasil ini menegaskan bahwa pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja pegawai sangat bergantung pada karakteristik organisasi serta konteks lokal tempat penelitian berlangsung. Pada level instansi pemerintah daerah, khususnya BKPSDM, kajian yang menggabungkan ketiga variabel tersebut secara bersamaan masih jarang ditemukan, sehingga celah inilah yang menjadi dasar penyusunan penelitian ini [5].

Beberapa penelitian terdahulu memberi gambaran awal mengenai hubungan antarvariabel tersebut. Penelitian [6] pada BKPSDM Kabupaten Lebak menemukan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian [6] pada PT Laris Manis Utama Makassar menunjukkan bahwa budaya organisasi bersama disiplin kerja berkontribusi nyata terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian [7] yang dilakukan pada BKPSDM Kabupaten Tulungagung melaporkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga penelitian tersebut menjadi rujukan awal, namun belum ada yang menguji ketiga variabel secara bersamaan pada objek BKPSDM Kabupaten Kediri.

Pentingnya isu ini juga dapat dilihat dari peran strategis BKPSDM sebagai pengelola kepegawaian di tingkat kabupaten, yang hasil kerjanya berdampak pada seluruh organisasi perangkat daerah lain di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kediri. Apabila pengelolaan disiplin, budaya kerja, dan motivasi pegawai di BKPSDM tidak berjalan baik, dampaknya dapat menjalar pada proses administrasi kepegawaian instansi lain yang bergantung pada layanan BKPSDM, misalnya dalam hal kenaikan pangkat, mutasi, maupun pengembangan kompetensi ASN. Oleh karena itu, kajian terhadap ketiga variabel ini tidak hanya relevan bagi internal BKPSDM, tetapi juga berdampak lebih luas terhadap mutu birokrasi daerah secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini disusun untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kediri secara parsial, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara parsial, mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial, serta mengetahui pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Kediri.

Penelitian ini diharapkan memberi gambaran empiris yang dapat dimanfaatkan oleh BKPSDM Kabupaten Kediri dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan penguatan disiplin, budaya kerja, dan motivasi pegawai, sehingga pelayanan kepegawaian yang diberikan kepada ASN di lingkup Pemerintah Kabupaten Kediri dapat terus meningkat dari waktu ke waktu.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik kausal atau *ex post facto*, yaitu desain yang menguji hubungan

sebab akibat antarvariabel berdasarkan kejadian yang telah berlangsung tanpa adanya perlakuan dari peneliti [8]. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data yang dikumpulkan berbentuk angka dan dianalisis melalui prosedur statistik [8]. Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri atas disiplin kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kediri yang berlokasi di Jalan Soekarno Hatta, Doko, Kecamatan Ngasem, Kabupaten Kediri. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai aktif di lingkungan BKPSDM yang berjumlah 47 orang, dan karena jumlahnya tergolong kecil, seluruh anggota populasi dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh [10].

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin yang disebar secara daring melalui Google Form, dengan indikator pada masing-masing variabel disusun berdasarkan kajian teori yang relevan. Sebelum digunakan, instrumen diuji validitasnya dengan korelasi Pearson dan diuji reliabilitasnya dengan koefisien Cronbach's Alpha, dan seluruh item dinyatakan layak digunakan dalam penelitian ini. Data yang terkumpul selanjutnya diuji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, sebelum diolah dengan analisis regresi linier berganda menggunakan rumus  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ , dengan Y sebagai kinerja pegawai, X1 hingga X3 berturut-turut sebagai disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja, a sebagai konstanta, b1 hingga b3 sebagai koefisien regresi, dan e sebagai nilai residu. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk melihat pengaruh secara parsial, uji F untuk melihat pengaruh secara simultan dengan kriteria menolak  $H_0$  apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05, serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat [11].

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

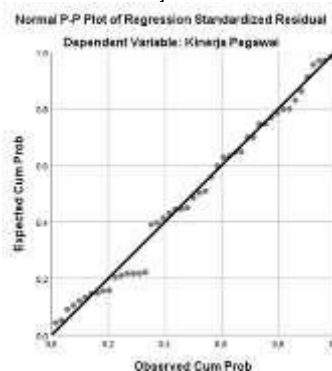
Responden penelitian ini berjumlah 47 orang yang merupakan seluruh pegawai BKPSDM Kabupaten Kediri yang termasuk dalam populasi sasaran. Seluruh responden mengisi kuesioner secara daring melalui tautan Google Form yang dibagikan peneliti, dengan rentang waktu pengisian selama satu minggu. Tidak ada responden yang mengundurkan diri selama proses pengisian berlangsung, sehingga seluruh data dapat diolah pada tahap berikutnya.

### Hasil Pengujian Instrumen

Pengujian validitas dengan korelasi Pearson terhadap 30 item pernyataan menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,2605 dengan signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak dipakai untuk mengukur variabel penelitian. Pengujian reliabilitas dengan Cronbach's Alpha juga menunjukkan hasil yang baik, dengan nilai sebesar 0,793 untuk variabel disiplin kerja, 0,849 untuk budaya organisasi, 0,728 untuk motivasi kerja, dan 0,781 untuk kinerja pegawai. Seluruh nilai tersebut berada di atas ambang batas 0,60, sehingga instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel dan konsisten.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian normalitas melalui grafik P-P Plot menunjukkan titik-titik data yang menyebar mengikuti garis diagonal.



Sumber: Output SPSS, 2026

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas Probability Plots

Hasil ini didukung oleh uji Kolmogorov-Smirnov dengan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,059, yang berada di atas 0,05, sehingga residual model dinyatakan berdistribusi normal.

Pengujian multikolinearitas memperlihatkan nilai tolerance masing-masing variabel di atas 0,10, yaitu 0,146 untuk disiplin kerja, 0,191 untuk budaya organisasi, dan 0,112 untuk motivasi kerja, dengan nilai VIF berturut-turut 6,838, 5,233, dan 8,950 yang seluruhnya berada di bawah 10. Dengan demikian, tidak terjadi gejala multikolinearitas di antara variabel bebas. Pengujian heteroskedastisitas melalui scatterplot menunjukkan titik-titik yang tersebar acak tanpa membentuk pola tertentu, dan hal ini diperkuat oleh uji Glejser

yang menghasilkan nilai signifikansi di atas 0,05 untuk seluruh variabel, yakni 0,845 untuk disiplin kerja, 0,546 untuk budaya organisasi, dan 0,874 untuk motivasi kerja. Atas dasar itu, model regresi pada penelitian ini dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

#### Hasil Uji Normalitas

Pengujian asumsi klasik yang pertama dilakukan adalah uji normalitas, yang bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual dalam model regresi memiliki distribusi yang normal atau tidak. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,059. Mengingat nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf nyata yang umum digunakan yaitu 0,05 ( $0,059 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan residual berdistribusi normal dapat diterima. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa data residual dalam model regresi ini telah memenuhi persyaratan distribusi normal, sehingga model regresi dianggap baik dan layak untuk digunakan dalam tahapan analisis selanjutnya.

#### Hasil Uji Multikolinearitas

Langkah pengujian selanjutnya adalah uji multikolinearitas untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel independen (variabel bebas) di dalam model regresi. Hasil pengujian memperlihatkan bahwa seluruh variabel penelitian terbebas dari gejala multikolinearitas karena memenuhi standar ambang batas yang disyaratkan. Secara rinci, nilai tolerance untuk masing-masing variabel berada di atas angka 0,10, yaitu disiplin kerja sebesar 0,146, budaya organisasi sebesar 0,191, dan motivasi kerja sebesar 0,112. Sejalan dengan temuan tersebut, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel disiplin kerja (6,838), budaya organisasi (5,233), dan motivasi kerja (8,950) juga secara konsisten menunjukkan angka di bawah 10. Dengan terpenuhinya kedua indikator tersebut, maka dipastikan tidak terjadi interkorelasi antar variabel bebas, sehingga pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat diestimasi dengan akurat.

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pengujian asumsi klasik yang terakhir adalah uji heteroskedastisitas yang berguna untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Pengamatan awal secara visual melalui grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y tanpa membentuk suatu pola gelombang, melebar, atau menyempit tertentu. Temuan visual yang mengindikasikan ketiadaan heteroskedastisitas ini kemudian dikonfirmasi kembali keakuratannya melalui uji statistik Glejser. Hasil regresi nilai mutlak residual terhadap variabel independen pada uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi yang seluruhnya berada di atas kriteria batas minimal 0,05, yakni 0,845 untuk disiplin kerja, 0,546 untuk budaya organisasi, dan 0,874 untuk motivasi kerja. Perpaduan hasil analisis visual dan statistik ini menyimpulkan secara meyakinkan bahwa model regresi pada penelitian ini bersifat homoskedastis atau sepenuhnya bebas dari gangguan masalah heteroskedastisitas.

#### Hasil Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda menggunakan SPSS, diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan

$$Y = 0,549 + 0,620X_1 + 0,277X_2 + 0,105X_3,$$

yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai meski dengan besaran yang berbeda-beda. Konstanta sebesar 0,549 berarti apabila disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja berada pada titik nol, maka kinerja pegawai diperkirakan tetap berada pada nilai tersebut. Koefisien  $X_1 = 0,620$  berarti variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), dengan koefisien regresi yang mencapai 0,620. Ini berarti bahwa setiap kali ada kenaikan satu unit pada variabel disiplin kerja, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,620, dengan asumsi bahwa kondisi disiplin kerja dan kinerja pegawai tetap atau tidak bervariasi. Koefisien  $X_2 = 0,277$  berarti variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), dengan koefisien regresi yang mencapai 0,277. Ini berarti bahwa setiap kali ada kenaikan satu unit pada variabel budaya organisasi, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,277, dengan asumsi bahwa kondisi budaya organisasi dan kinerja pegawai tetap atau tidak bervariasi. Koefisien  $X_3 = 0,105$  berarti variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), dengan koefisien regresi yang mencapai 0,105. Ini berarti bahwa setiap kali ada kenaikan satu unit pada variabel motivasi kerja, kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,105, dengan asumsi bahwa kondisi motivasi kerja dan kinerja pegawai tetap atau tidak bervariasi. Berdasarkan analisis regresi linear berganda, variabel yang memiliki dampak terbesar terhadap kepuasan pelanggan adalah variabel disiplin kerja ( $X_1$ ). Ini terlihat dari nilai koefisien regresi tertinggi yang mencapai 0,620, jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Dengan kata lain, disiplin kerja merupakan faktor utama yang berperan dalam menentukan tingkat kinerja pegawai dalam penelitian ini.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mendukung pengambilan keputusan berdasarkan hasil analisis data. Dalam penelitian ini dilakukan uji t dan uji F. Uji t (parsial) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen ( $X$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ), dengan tingkat signifikansi sebesar 0.0. Hipotesis nol ( $H_0$ ) menyatakan tidak ada pengaruh antara variabel  $X$  dan  $Y$ , sedangkan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel  $X$  dan  $Y$ . Jika nilai  $F$  hitung  $< F$

tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X dan Y. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X dan Y. Uji F (simultan) Uji F digunakan untuk menentukan apakah ketiga variabel independen, yaitu disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja, memiliki pengaruh yang signifikan secara bersamaan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Apabila hasil signifikansi berada di bawah 0,05, maka ketiga variabel tersebut terbukti memberikan pengaruh yang signifikan secara bersamaan. Sebaliknya, jika nilai signifikansinya di atas 0,05, maka tidak ada pengaruh signifikan yang terjadi secara bersamaan. Di bawah ini dijelaskan hasil hitung melalui SPSS pengujian Hipotesis.

Tabel 1. Hasil Uji t (Parsial)  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients Beta | t     | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|--------------------------------|-------|------|
|                   | B                           | Std. Error |                                |       |      |
| 1 (Constant)      | ,549                        | 1,892      |                                | ,290  | ,773 |
| Disiplin Kerja    | ,620                        | ,154       | ,607                           | 4,036 | ,000 |
| Budaya Organisasi | ,277                        | ,135       | ,270                           | 2,053 | ,046 |
| Motivasi Kerja    | ,105                        | ,225       | ,081                           | ,468  | ,642 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
Sumber: data yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1, variabel disiplin kerja menunjukkan nilai signifikansi 0,000 dan budaya organisasi sebesar 0,046, yang keduanya berada di bawah 0,05 sehingga hipotesis pertama dan kedua dapat diterima. Sebaliknya, variabel motivasi kerja memperoleh nilai signifikansi 0,642 yang melampaui batas 0,05, sehingga hipotesis ketiga ditolak.

Tabel 2. Hasil Uji f (Simultan)  
ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 970,900        | 3  | 323,633     | 86,519 | ,000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 160,845        | 43 | 3,741       |        |                   |
|       | Total      | 1131,745       | 46 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja  
Sumber: data yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 2, hasil uji F menghasilkan nilai signifikansi 0,000 dengan F hitung sebesar 86,519, yang berarti hipotesis keempat diterima dan ketiga variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) dilakukan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Apabila nilai  $R^2$  mendekati 0, maka kapasitas prediksi antar variabel independen terhadap variabel dependen tergolong rendah. Namun, sebaliknya apabila nilai  $R^2$  mendekati 1, maka kapasitas prediksi variabel independen terhadap variabel dependen sangat baik. Hasil uji nilai R Square sebesar 0,848 menunjukkan bahwa 84,8 persen variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersamaan, sedangkan sisanya sekitar 15,2 persen dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

#### Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kediri, dengan nilai signifikansi 0,000 dan t hitung sebesar 4,036 yang melampaui t tabel. Artinya, semakin tinggi tingkat kepatuhan

pegawai terhadap jam kerja, prosedur, dan etika kerja, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kondisi ini sejalan dengan pandangan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk kesadaran dan kerelaan pegawai dalam mentaati peraturan organisasi maupun norma sosial yang berlaku [9]. Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian [9] yang menemukan pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah, serta penelitian [10] dan [11] yang melaporkan pola pengaruh yang sama pada objek penelitian yang berbeda. Dengan demikian, penguatan disiplin kerja dapat dijadikan langkah awal yang efektif bagi BKPSDM Kabupaten Kediri untuk mendorong perbaikan kinerja pegawainya secara berkelanjutan.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Variabel budaya organisasi juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi 0,046 dan *t* hitung sebesar 2,053. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi yang dirasakan pegawai turut membentuk cara mereka bekerja [9]. Lingkungan kerja yang mendukung kerja sama tim dan memperhatikan kesejahteraan pegawai cenderung mendorong performa kerja yang lebih baik dibandingkan lingkungan yang individualistik. Hasil ini sejalan dengan penelitian [12] yang menemukan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta diperkuat oleh penelitian [13] dan [9] yang juga melaporkan kontribusi nyata budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada instansi yang bergerak di bidang kepegawaian. Oleh karena itu, upaya memperkuat nilai-nilai bersama dan kolaborasi antarpegawai dapat menjadi salah satu prioritas dalam pengembangan organisasi BKPSDM Kabupaten Kediri.

#### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, motivasi kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi 0,642 yang berada di atas 0,05. Temuan ini bertentangan dengan penelitian [5] maupun [18] dan [19] yang masing-masing menemukan pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada objek penelitian lain. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh kemungkinan bahwa pegawai BKPSDM Kabupaten Kediri telah memiliki tingkat motivasi yang relatif memadai sehingga variasi motivasi antarindividu tidak banyak memengaruhi hasil kerja mereka, atau karena kinerja pegawai pada instansi ini lebih banyak ditentukan oleh kepatuhan terhadap aturan dan budaya kerja yang berlaku dibandingkan oleh dorongan psikologis semata. Temuan ini mengisyaratkan bahwa kebijakan peningkatan motivasi perlu dirancang ulang agar lebih relevan dengan kebutuhan pegawai, dan tidak dapat berdiri sendiri tanpa diiringi penguatan disiplin dan budaya kerja.

#### **Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara Simultan**

Secara bersama-sama, disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai *F* hitung sebesar 86,519 dan signifikansi 0,000. Hasil ini menegaskan bahwa meskipun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial, kontribusinya tetap relevan ketika digabungkan dengan disiplin kerja dan budaya organisasi dalam satu model. Temuan ini selaras dengan penelitian [13], [9], dan [14] yang secara konsisten menunjukkan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai secara lebih komprehensif dibandingkan jika hanya menggunakan satu variabel saja. Bagi BKPSDM Kabupaten Kediri, hasil ini memberi isyarat bahwa kebijakan peningkatan kinerja pegawai sebaiknya dirancang secara terpadu, dengan tetap mengutamakan penguatan disiplin dan budaya kerja sebagai dua faktor yang paling dominan.

Temuan mengenai dominasi disiplin kerja dibandingkan budaya organisasi dan motivasi kerja juga dapat dipahami dari sisi karakteristik pekerjaan di lingkungan instansi pemerintah, yang umumnya terikat pada prosedur baku dan jam kerja yang ketat. Pada konteks semacam ini, kepatuhan terhadap aturan menjadi penentu utama keberhasilan tugas sehari-hari, sementara budaya organisasi berfungsi sebagai pelengkap yang memperkuat konsistensi perilaku kerja antarpegawai. Motivasi kerja, meskipun tidak signifikan secara parsial, tetap berperan sebagai faktor pendukung yang ikut menentukan hasil akhir ketika digabungkan dengan dua variabel lainnya. Implikasinya, BKPSDM Kabupaten Kediri perlu menempatkan disiplin dan budaya kerja sebagai fondasi utama, sambil tetap menjaga tingkat motivasi pegawai pada level yang memadai agar performa kerja secara keseluruhan dapat dipertahankan dalam jangka panjang [15].

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini disusun untuk menjawab tujuan yang telah ditetapkan sejak awal, yaitu menganalisis pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Kediri, baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut tetap terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 84,8 persen.

Temuan ini memberi implikasi bahwa BKPSDM Kabupaten Kediri perlu memprioritaskan penguatan disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai dua faktor utama dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, misalnya melalui penegakan aturan jam kerja yang lebih konsisten, penguatan nilai-nilai kolaborasi antarbidang, dan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan tugas. Adapun program motivasi yang selama ini diterapkan perlu dikaji ulang agar bentuk dan sarannya lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai, mengingat motivasi kerja dalam penelitian ini belum menunjukkan pengaruh yang nyata secara parsial.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian pada instansi pemerintah daerah lain agar hasil yang diperoleh dapat digeneralisasi secara lebih luas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Fathoni MR, Puspasari ID, Zulistiani Z. PENGARUH KETERIKATAN KARYAWAN, LINGKUNGAN KERJA DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERIKANAN KABUPATEN NGANJUK. *Pros. Simp. Nas. Manaj. dan Bisnis*, vol. 1, 2022, p. 178–89.
- [2] Putri SA, Zulistiani Z, Raharjo IB. PENGARUH DISIPLIN MOTIVASI DAN KEPUASAN KARYAWAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DI BANK JATIM CABANG KEDIRI. *Pros. Simp. Nas. Manaj. dan Bisnis*, vol. 3, 2024, p. 117–25.
- [3] Malinda IB. PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMITMEN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TRANS RETAIL INDONESIA. *Pros. Simp. Nas. Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, 2023, p. 1533–43.
- [4] Dewi NF, Zulistiani Z, Damayanti S. Efektivitas Penerapan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Study Kasus Toko Plastik Gentong Sakti Kediri. *Pros. Semin. Nas. Manajemen, Ekon. dan Akunt.*, vol. 8, 2023, p. 766–73.
- [5] Pahira SH, Rinaldy R. Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *COMSERVA J Penelit Dan Pengabdian Masyarakat* 2023;3:810–7.
- [6] Hidayat NA, Palisuri P, Abubakar H. Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Laris Manis Utama Makassar. *J Econ Bus Dev* 2023;1:6–10.
- [7] Lestari IMA, Sudiro A. Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Tulungagung). *J Ilm Mhs FEB* 2021;9:1–13.
- [8] Zukifar T. Desain penelitian kuantitatif: Panduan bagi pemula. Deepublish; 2020.
- [9] Duka AT, Peny TLL, Hermayanti, Gorang AF. Analisis pengaruh disiplin kerja, beban kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Alor. *J Ilm Wahana Pendidik* 2023;9:1018–39.
- [10] Merianti DD, Nugroho I. Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT ISS Indonesia Area Prudential Tower Jakarta Selatan. *Cakrawala J Ekon Manaj Dan Bisnis* 2025;2:292–300.
- [11] Dwianto VA, Irawan, Adha S. Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lebak. *J Bus Econ Manag* 2025;1:339–45.
- [12] Ainiyah N, Kurniawan R, Irfandi AS, Trihantoyo S, Sholeh M. Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas organisasi. *J Bisnis Mhs* 2025;5:2219–807.
- [13] Khaeruman, Marnisasah L, Idrus S, Irawati L, Farradia Y, Erwantiningsih E, et al. Meningkatkan kinerja sumber daya manusia: Konsep dan studi kasus. Bookchapter, 2021.
- [14] Dzakhirah NA, Amelia NS, Putri NS, Wahdini. Analisis peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai BKPSDMD Provinsi Bangka Belitung. *J Ilm Manaj* 2025;4:165–70.
- [15] Afrilia M. Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. *J Manajemen, Huk Dan Sos* 2023;1:41–50.