

The Effect Of Work Discipline On Employee Performance: A Study Of Motivation Mediation As A Connecting Factor In The Medan City Revenue Office

Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Mediasi Motivasi Ebagai Faktor Penghubung Pada Kantor Dinas Pendapatan Kota Medan

Ahmad Aswan Waruwu ¹⁾

¹⁾ *Study Program of Management, Faculty of Social Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi, Indonesia*
Email: ¹⁾ ahmadaswanwaruwu@dosen.pancabudi.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [02 November 2025]

Revised [05 Desember 2025]

Accepted [08 Desember 2025]

KEYWORDS

Work Discipline, Motivation, Employee Performance.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dan apakah motivasi memediasi hubungan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan Utara. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini melibatkan 87 pegawai tetap sebagai sampel yang dipilih secara purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis jalur (path analisis) dengan pengolahan data menggunakan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi merupakan variabel mediasi antara hubungan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan Utara. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kedisiplinan berdampak terhadap kinerja pegawai jika diikuti perbaikan pada motivasi kerja pegawai.

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of discipline on employee performance, the influence of motivation on employee performance, and whether motivation mediates the relationship between discipline and employee performance at the North Medan City Regional Revenue Office. Using a quantitative approach, this study involved 87 permanent employees selected using purposive sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using path analysis with data processing using SPSS software. The results indicate that discipline has a positive and significant effect on employee performance, motivation has a positive and significant effect on employee performance, and motivation is a mediating variable between discipline and employee performance at the North Medan City Regional Revenue Office. These findings confirm that improved discipline impacts employee performance if accompanied by improvements in employee motivation.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial yang menentukan keberhasilan sebuah institusi, termasuk organisasi publik seperti Kantor Dinas Pendapatan Kota Medan. Sebagai dinas yang bertanggung jawab langsung atas pengelolaan dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), kinerja pegawainya sangat memengaruhi efektivitas pelayanan publik dan stabilitas fiskal kota. Kinerja yang optimal memastikan tercapainya target penerimaan, transparansi, dan akuntabilitas. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menyebabkan kebocoran pendapatan, lambatnya pelayanan, dan penurunan kepercayaan masyarakat. Wibowo [1] menyatakan bahwa “kinerja adalah dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya”

Kedisiplinan kerja adalah variabel fundamental yang sering kali diidentifikasi sebagai prasyarat bagi kinerja tinggi. Dalam konteks birokrasi, kedisiplinan mencakup kepatuhan terhadap jam kerja, standar operasional prosedur (SOP), aturan, dan etika pegawai negeri. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki tingkat kehadiran tinggi, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan mematuhi prosedur kerja yang telah ditetapkan. Hal ini secara langsung berkontribusi pada efisiensi operasional dinas. Sutrisno [2] menyatakan disiplin kerja merupakan sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan

Namun, dalam praktiknya, isu kedisiplinan seperti keterlambatan, absensi tanpa keterangan, atau kelalaian dalam menjalankan tugas masih menjadi tantangan di banyak instansi pemerintah. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara harapan normatif terhadap kedisiplinan dan realitas perilaku kerja yang berpotensi menghambat pencapaian target PAD. Hubungan antara kedisiplinan dan

kinerja mungkin tidak selalu berjalan secara langsung. Dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, faktor psikologis seperti motivasi kerja seringkali bertindak sebagai variabel penghubung (mediasi).

Kedisiplinan bisa dipandang sebagai perilaku yang didorong oleh faktor eksternal (aturan dan sanksi), sementara motivasi adalah dorongan yang berasal dari faktor internal (kepuasan kerja, insentif, atau rasa memiliki). Menurut Rivai [3] "motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja". Diduga bahwa peningkatan kedisiplinan tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi. Misalnya, sistem kedisiplinan yang adil dan transparan dapat membuat pegawai merasa dihargai dan aman (motivasi), yang kemudian mendorong mereka untuk bekerja lebih keras (kinerja). Sebaliknya, kedisiplinan yang terlalu kaku tanpa didukung rasa memiliki atau reward dapat menurunkan motivasi, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja. Oleh karena itu, penting untuk menguji apakah motivasi benar-benar memediasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja.

Alasan penelitian ini memilih Kantor Dinas Pendapatan Kota Medan sebagai lokasi studi adalah instansi ini memiliki target penerimaan yang tinggi dan kompleksitas tugas yang memerlukan tingkat akurasi dan integritas yang tidak main-main. Tantangan dinas ini dalam memaksimalkan PAD menjadi alasan kuat untuk meneliti bagaimana faktor internal seperti kedisiplinan dan motivasi memengaruhi keberhasilan mereka. Selanjutnya. Dengan menguji model mediasi ini pada konteks spesifik tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan bukti empiris yang akurat mengenai mekanisme internal yang terjadi. Hasilnya akan menjadi masukan berharga bagi pimpinan dinas dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang tidak hanya berfokus pada penegakan aturan (kedisiplinan) tetapi juga pada pembangunan dorongan internal pegawai (motivasi).

LANDASAN TEORI

Kinerja pegawai (Employee Performance) merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu sesuai dengan tanggung jawab dan standar yang ditetapkan oleh organisasi dalam periode waktu tertentu. Surya menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian kebijakan, program, kegiatan dengan menggunakan sejumlah sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya merupakan pengertian dari kinerja[4]. Menurut Bernardin dan Russell : Kinerja adalah catatan hasil yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu[5]. Indikator Kinerja: Umumnya diukur melalui dimensi seperti kuantitas kerja (volume output), kualitas kerja (akurasi dan ketepatan), ketepatan waktu, efektivitas, dan kebutuhan akan pengawasan. Teori yang mendukung kinerja adalah Goal Setting Theory (Edwin Locke), yang menyatakan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan kinerja, asalkan tujuan tersebut diterima oleh individu. Kinerja juga erat kaitannya dengan Teori Harapan (Expectancy Theory) yang mengaitkan upaya (effort) dengan hasil (performance) dan imbalan (reward).

Kedisiplinan kerja adalah sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan, kebijakan, prosedur, dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Ini adalah bentuk pelatihan mental untuk mengontrol diri agar patuh dan tertib. Menurut Siagian (2020:305) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya[6]. Menurut Rivai dan Basri : Kedisiplinan kerja adalah alat yang digunakan manajemen untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah perilaku tertentu sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan mematuhi semua peraturan perusahaan[7]. Jenis Kedisiplinan: Disiplin Preventif: Tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar mematuhi standar. Disiplin Korektif: Tindakan yang diambil untuk menghukum atau memberikan peringatan atas pelanggaran yang telah terjadi. Indikator Kedisiplinan: Diukur melalui dimensi seperti kepatuhan terhadap jam kerja, ketaatan terhadap aturan seragam, ketaatan terhadap prosedur kerja, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Secara teoretis, kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan langsung terhadap kinerja. Karyawan yang disiplin menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, mengurangi kesalahan, dan memastikan tugas diselesaikan tepat waktu, yang secara kolektif meningkatkan produktivitas organisasi.

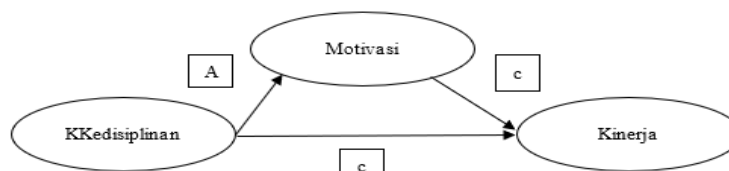
Motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu dalam mencapai tujuan. Ini adalah dorongan (baik internal maupun eksternal) yang membuat seseorang bersemangat dan berusaha keras. Menurut Hasibuan mengemukakan bahwa "motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan instansi"[8] Menurut Stephen Robbins : Motivasi adalah proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seorang individu menuju pencapaian sasaran[9]. Teori Motivasi yang Relevan: Teori Dua Faktor (Frederick Herzberg):

Membedakan antara Faktor Hygiene (yang mencegah ketidakpuasan, seperti gaji, kebijakan, dan pengawasan) dan Faktor Motivator (yang meningkatkan kepuasan dan motivasi, seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang kemajuan). Teori Kebutuhan (Abraham Maslow): Menyatakan bahwa motivasi muncul dari kebutuhan yang belum terpenuhi, dari tingkat dasar (fisiologis) hingga tingkat tertinggi (aktualisasi diri).

METODE PENELITIAN

Menurut model yang diusulkan, hubungan antar variabel adalah sebagai berikut:

Gambar 1



Kedisiplinan terhadap Motivasi (Jalur A): Sistem kedisiplinan yang ditegakkan secara adil, konsisten, dan transparan dapat menumbuhkan rasa keadilan dan keamanan kerja pada pegawai. Ini bisa memicu peningkatan motivasi karena pegawai merasa lingkungan kerja mereka terstruktur dan objektif. Motivasi terhadap Kinerja (Jalur B): Pegawai yang termotivasi akan menginvestasikan lebih banyak upaya dan ketekunan dalam tugas mereka, yang secara langsung meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka. Kedisiplinan terhadap Kinerja melalui Motivasi (Jalur Mediasi A x B): Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja menjadi lebih kuat karena peran motivasi. Kedisiplinan adalah pemicu perilaku kepatuhan, sementara motivasi adalah penyebab dorongan internal untuk berprestasi.

Uji Jalur A : Pengaruh X ke M

$$M = \beta_0 + X_0 + e_1$$

Jika nilai Sig. untuk variabel X signifikan (Sig. < 0.05), maka kondisi awal mediasi terpenuhi (ada pengaruh langsung).

Uji Jalur B : Pengaruh M ke Y

$$Y = \beta_0 + M_0 + e_2$$

Uji Jalur C

$$Y = \beta_0 + X_0 + M_0 + e_3$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil regresi berganda dapat dilihat pada Tabel di bawah ini :

Tabel 1 Hasil regresi berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.347	1.605		3.331	.001
x	.465	.045	.744	10.263	.000

a. Dependent Variable: m

Berdasarkan Tabel I di atas dapat dijelaskan bahwa Uji jalur A pengaruh variabel X terhadap variabel M adalah memiliki nilai koefisien sebesar 0.465 dengan signifikansi 0.000, dengan demikian variabel X terhadap M memiliki pengaruh langsung.

Tabel 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.976	3.229		7.115	.000
	m	1.388	.147	.715	9.427	.000

a. Dependent Variable: y

Tabel 3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.025	3.298		6.982	.000
	x	.857	.093	.707	9.211	.000

a. Dependent Variable: y

Berdasarkan Tabel III di atas diketahui pengaruh langsung variabel variabel X terhadap variabel Y adalah sebesar 0.857 maka uji mediasi variabel M pada hubungan variabel X terhadap Y adalah $0.465 \times 1.388 = 0.645$, dengan demikian dapat dijelaskan bahwa variabel merupakan variabel mediasi dan dapat disimpulkan partial mediasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengolahan data hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi dengan koefisien sebesar 0.465 pada signifikansi 0.000, selanjutnya variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 1.388 pada signifikansi 0.000, kemudian motivasi adalah variabel yang memediasi hubungan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dispenda Kota Medan dengan nilai koefisien sebesar 0.857 lebih besar dari Jalur A x B maka disimpulkan partial mediation, dengan demikian penting untuk memperhatikan variabel motivasi jika pimpinan ingin meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Pertama. Jakarta: Rajawali, 2019.
- L. Agusria, Z. Nasution, and E. Puspita, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Prisma Cipta Mandiri Sungai Bungur Estate Kecamatan Kikim Timur Kabupaten Lahat," *J. Ekon. Manajemen, Bisnis, Audit. dan Akunt.*, vol. 5, no. 1, pp. 55–67, 2020.
- A. M. Tama, "Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Wilujeng Kediri," *J. Penelit. Ekon. Manaj. dan Bisnis*, vol. 1, no. 4, pp. 52–62, 2022.
- E. R. I. Perdana, "PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SURYA SUMBER SAWIT ABADI." Universitas BATANGHARI Jambi, 2024.
- E. R. Ningrum and S. Ningsih, "ANALISIS KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT KESEHATAN KERJA DAN OLAHRAGA KEMENTERIAN KESEHATAN JAKARTA SELATAN TAHUN 2021.," *PANDITA Interdiscip. J. Public Aff.*, vol. 4, no. 1, pp. 1–10, 2021.
- F. H. Asnora, "Pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan," *Ecobisma (Jurnal Ekon. Bisnis Dan Manajemen)*, vol. 7, no. 2, pp. 72–79, 2020.
- P. Mauliza, "Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh," *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, Dan Akuntansi)*, vol. 6, no. 2, pp. 71–81, 2020.
- A. Nafisah, "Efektivitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Melalui Kanal Website Go Digital (GODIGI) Di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Probolinggo." Universitas Panca Marga, 2022.
- A. J. Sutisna, "Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja," *Asia Pacific J. Manag. Stud.*, vol. 8, no. 3, 2021.