Vol. 5, No. 3, 2026, pp. 1481 - 1491
DOI: 10.29210/arbitrase.v5i3

Contents lists available at insancendikia.or.id

ARBITRASE
(Journal of Economics, Accounting, Management and Business)
ISSN : 3124-8985

Journal homepage: https://ojs.insancendekia.or.id/index.php/Arbitrase

Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lingkup Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian

Gracia Titania Pangaribuan[1], Dedy Syahyuni[2], Khotimah Herliana[3]
[1,2,3]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta

Article Info

Keyword:

Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance.

ABSTRACT

Employee performance plays a crucial role in achieving organizational objectives within government institutions. However, suboptimal work motivation and discipline may hinder employee performance. This study aimed to examine the effects of work motivation and work discipline on employee performance at the Secretariat of the Directorate General of Plantations, Ministry of Agriculture, Indonesia. A quantitative approach was employed using saturated sampling, involving all 77 employees as respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using SPSS version 25. The analytical procedures included validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, t-tests, F-tests, and coefficient of determination analysis. The findings revealed that work motivation had a positive and statistically significant effect on employee performance ($t = 3.812$, $p < 0.001$). Similarly, work discipline showed a positive and statistically significant effect ($t = 4.567$, $p < 0.001$). Both variables jointly demonstrated a statistically significant relationship with employee performance ($F = 84.804$, $p < 0.001$), explaining 69.6% of its variance ($R^2 = 0.696$). These findings highlight the importance of work motivation and discipline in employee performance management and suggest that strengthening both aspects could support improved organizational effectiveness.

© 2020 The Authors. Published by IICET.
This is an open access article under the CC BY-NC-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0

Corresponding Author:
Gracia Titania Pangaribuan
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta
Email: graciatitania17@gmail.com

Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan aspek fundamental dalam menentukan keberhasilan organisasi pemerintah, khususnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas pelaksanaan program kerja. Pegawai yang memiliki kinerja optimal diharapkan mampu menjalankan tugas secara profesional, menghasilkan pekerjaan berkualitas, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Mustafa, 2024). Dalam konteks pemerintahan, Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian memiliki peran strategis dalam mendukung administrasi, koordinasi, perencanaan program, pengelolaan kepegawaian, dan keuangan. Pelaksanaan fungsi tersebut

Arbitrase (Journal of Economics, Accounting, Management and Business)
Vol. 5, No. 3, 2026, pp. 1481 - 1491

membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi dan disiplin kerja tinggi agar aktivitas organisasi berlangsung secara efektif dan efisien. Wulandari et al. (2025) menegaskan pentingnya motivasi dan disiplin kerja dalam mendukung kualitas pelayanan serta efektivitas pelaksanaan program organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja pegawai menjadi perhatian penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas kelembagaan.

Permasalahan kinerja pegawai masih menjadi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada instansi pemerintah. Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, terdapat indikasi permasalahan berupa motivasi kerja yang belum optimal, rendahnya kedisiplinan, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang belum sepenuhnya memenuhi harapan organisasi. Kondisi tersebut mencerminkan kesenjangan antara standar kinerja yang diharapkan dan pelaksanaan pekerjaan dalam praktik organisasi. Permana dan Rachmawati (2024) mengemukakan bahwa rendahnya motivasi dan disiplin kerja berkaitan dengan permasalahan pencapaian kinerja pegawai. Dalam lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan, permasalahan tersebut perlu mendapat perhatian karena pelaksanaan tugas administratif dan koordinatif menuntut ketepatan waktu, kepatuhan terhadap ketentuan, serta tanggung jawab yang konsisten. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola secara memadai, kelancaran pelayanan internal dan efektivitas pelaksanaan program kerja berpotensi mengalami hambatan.

Secara konseptual, motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua faktor yang berkaitan dengan pencapaian kinerja pegawai. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal yang mengarahkan individu untuk melaksanakan pekerjaan secara sungguh-sungguh, meningkatkan produktivitas, dan mencapai target organisasi. Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat, komitmen, dan kesungguhan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Sementara itu, disiplin kerja menggambarkan kesediaan individu untuk mematuhi peraturan, menaati ketentuan waktu kerja, serta melaksanakan kewajiban sesuai standar organisasi. Disiplin yang baik berperan dalam menciptakan keteraturan, konsistensi, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan. Kedua variabel tersebut memiliki karakteristik yang berbeda, tetapi secara konseptual saling melengkapi dalam mendukung kinerja. Motivasi memberikan dorongan untuk mencapai hasil kerja, sedangkan disiplin membantu memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan berlangsung sesuai ketentuan dan tujuan organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai, meskipun menghasilkan temuan yang belum sepenuhnya konsisten. Damayanti et al. (2024) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Azizah et al. (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya, Yuliasari dan Nurhayaty (2024) membuktikan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, Muna dan Isnowati (2022) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan Widjaja et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan temuan tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan empiris (*research gap*) mengenai konsistensi pengaruh kedua variabel terhadap kinerja pegawai sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut dalam konteks organisasi yang berbeda.

Keunikan penelitian ini terletak pada konteks organisasi yang dikaji, yaitu lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian sebagai unit pendukung administrasi dan koordinasi pada instansi pemerintah yang bergerak di sektor perkebunan. Berbeda dari penelitian terdahulu yang dilakukan pada konteks organisasi lainnya, penelitian ini memusatkan perhatian pada pegawai yang menjalankan fungsi administratif, koordinatif, dan pelayanan internal. Karakteristik pekerjaan tersebut menuntut motivasi untuk menyelesaikan tugas secara optimal sekaligus disiplin dalam memenuhi ketentuan dan tanggung jawab organisasi. Penelitian ini juga mengintegrasikan motivasi kerja dan disiplin kerja dalam satu model analisis untuk menguji keterkaitannya dengan kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, kontribusi penelitian diarahkan pada penyediaan bukti empiris yang lebih kontekstual serta pengayaan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada unit sekretariat instansi pemerintah.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada pentingnya peningkatan kinerja aparatur dalam mendukung efektivitas tata kelola organisasi pemerintah. Motivasi kerja dan disiplin kerja perlu dikaji secara *empiris* agar upaya pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya bertumpu pada asumsi, tetapi juga mempertimbangkan bukti penelitian yang relevan. Selain itu, ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu menunjukkan perlunya pengujian kembali hubungan antarvariabel pada lingkungan organisasi yang memiliki karakteristik pekerjaan berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, serta menguji pengaruh kedua variabel secara simultan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan peningkatan motivasi, penguatan disiplin, dan pengelolaan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan asosiatif untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik dan pengujian hipotesis (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan pada April–Juni 2026 di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian, dengan fokus pada pegawai sekretariat lantai tiga.Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian pada lantai tiga yang berjumlah 77 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik *non-probability* sampling dengan metode sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel sebanyak 77 pegawai. Teknik ini digunakan karena seluruh anggota populasi yang ditetapkan dilibatkan dalam penelitian (Sugiyono, 2019).

Penelitian ini melibatkan dua variabel independen, yaitu motivasi kerja (X_1) dan disiplin kerja (X_2), serta satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai (Y). Ketiga variabel diukur menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert. Motivasi Kerja (X_1) merupakan dorongan individu untuk bekerja secara optimal, mengerahkan kemampuan, dan mencapai tujuan pekerjaan (Alifia et al., 2023). Variabel ini diukur melalui lima indikator, yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif kreatif, kreativitas, dan rasa tanggung jawab (Budhiarto, 2023). Disiplin Kerja (X_2) merupakan kepatuhan pegawai terhadap jadwal, standar, dan peraturan kerja serta pelaksanaan tanggung jawab sesuai ketentuan organisasi (Nawir et al., 2024). Pengukurannya menggunakan lima indikator, yaitu frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan terhadap standar kerja, ketaatan terhadap peraturan kerja, dan etika kerja (Pakarti et al., 2024). Kinerja Pegawai (Y) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai pegawai berdasarkan kualitas dan kuantitas pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Toto, 2024). Variabel ini diukur menggunakan enam indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja (Budhiarto, 2023).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Observasi dilaksanakan melalui pengamatan langsung terhadap situasi dan kondisi lingkungan kerja di kantor Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. Kuesioner disebarkan kepada responden menggunakan Google Forms dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5). Dokumentasi dilakukan melalui penelusuran sumber tertulis yang relevan, termasuk artikel jurnal ilmiah dan buku elektronik, untuk mendukung kajian penelitian. Data dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25 melalui uji kualitas data, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi. Uji kualitas data meliputi uji validitas dengan membandingkan nilai *r* hitung terhadap *r* tabel pada taraf signifikansi 0,05 serta uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria lebih dari 0,60. Uji asumsi klasik mencakup normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov dengan pendekatan Monte Carlo dan grafik P–P Plot, heteroskedastisitas melalui scatterplot, serta multikolinearitas berdasarkan nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

Arbitrase (Journal of Economics, Accounting, Management and Business)
Vol. 5, No. 3, 2026, pp. 1481 - 1491

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengestimasi hubungan motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai melalui persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Y adalah kinerja pegawai, α merupakan konstanta, β_1 dan β_2 adalah koefisien regresi, X_1 merupakan motivasi kerja, X_2 merupakan disiplin kerja, dan e adalah komponen galat. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk mengidentifikasi pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial dan uji F untuk menguji signifikansi model secara simultan, dengan taraf signifikansi 0,05. Selanjutnya, koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya variasi kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan disiplin kerja, baik melalui analisis kontribusi parsial maupun simultan.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 77 pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang terdiri atas 10 pernyataan motivasi kerja (X_1), 10 pernyataan disiplin kerja (X_2), dan 12 pernyataan kinerja pegawai (Y). Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja untuk menggambarkan profil responden penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	40	51,9%
	Perempuan	37	48,1%
Usia	20–30 tahun	17	22,1%
	31–40 tahun	24	31,2%
	40–50 tahun	24	31,2%
	>50 tahun	12	15,6%
Pendidikan	SMA/SMK	9	11,7%
	Sarjana (S1)	42	54,5%
	Magister (S2)	26	33,8%
	Doktor (S3)	0	0%
Masa kerja	<5 tahun	16	20,8%
	5–10 tahun	24	31,2%
	11–20 tahun	8	10,4%
	21–30 tahun	21	27,3%
	>30 tahun	8	10,4%

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1, responden didominasi laki-laki sebanyak 40 orang (51,9%). Kelompok usia 31–40 tahun dan 40–50 tahun masing-masing berjumlah 24 orang (31,2%). Mayoritas responden berpendidikan sarjana sebanyak 42 orang (54,5%), sedangkan masa kerja terbanyak berada pada rentang 5–10 tahun sebanyak 24 orang (31,2%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang demografis, pendidikan, dan pengalaman kerja yang beragam.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian. Pengujian menggunakan korelasi antara skor butir dan skor total dengan kriteria *r* hitung lebih besar daripada *r* tabel sebesar 0,224 pada tingkat signifikansi 0,05

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	*r* hitung	*r* tabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X_1)	X_1.1	0,588	0,224	Valid
	X_1.2	0,585	0,224	Valid
	X_1.3	0,475	0,224	Valid
	X_1.4	0,519	0,224	Valid
	X_1.5	0,491	0,224	Valid
	X_1.6	0,413	0,224	Valid
	X_1.7	0,531	0,224	Valid
	X_1.8	0,530	0,224	Valid
	X_1.9	0,587	0,224	Valid
	X_1.10	0,546	0,224	Valid
Disiplin Kerja (X_2)	X_2.1	0,536	0,224	Valid
	X_2.2	0,481	0,224	Valid
	X_2.3	0,560	0,224	Valid
	X_2.4	0,492	0,224	Valid
	X_2.5	0,548	0,224	Valid
	X_2.6	0,438	0,224	Valid
	X_2.7	0,522	0,224	Valid
	X_2.8	0,536	0,224	Valid
	X_2.9	0,471	0,224	Valid
	X_2.10	0,604	0,224	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,531	0,224	Valid
	Y2	0,553	0,224	Valid
	Y3	0,553	0,224	Valid
	Y4	0,544	0,224	Valid
	Y5	0,474	0,224	Valid
	Y6	0,596	0,224	Valid
	Y7	0,564	0,224	Valid
	Y8	0,574	0,224	Valid
	Y9	0,424	0,224	Valid
	Y10	0,640	0,224	Valid
	Y11	0,614	0,224	Valid
	Y12	0,476	0,224	Valid

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 2, seluruh butir pernyataan pada ketiga variabel memiliki nilai *r* hitung lebih besar daripada *r* tabel (0,224). Rentang nilai korelasi motivasi kerja sebesar 0,413–0,588, disiplin kerja sebesar 0,438–0,604, dan kinerja pegawai sebesar 0,424–0,640. Dengan demikian, seluruh 32 butir pernyataan memenuhi kriteria validitas yang digunakan dalam penelitian dan dipertahankan untuk analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal instrumen menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien lebih besar daripada 0,60.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Kriteria	Keterangan
Motivasi Kerja (X_1)	0,705	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X_2)	0,692	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,785	0,60	Reliabel

Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 3, nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel sebesar 0,705 untuk motivasi kerja, 0,692 untuk disiplin kerja, dan 0,785 untuk kinerja pegawai. Seluruh nilai melebihi batas 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel berdasarkan kriteria penelitian. Hasil tersebut menunjukkan bahwa butir pernyataan pada setiap variabel memiliki konsistensi internal yang memenuhi persyaratan pengujian.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		77
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.76005830
Most Extreme Differences	Absolute	.061
	Positive	.054
	Negative	-.061
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]

Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 4, nilai signifikansi sebesar 0,200 lebih besar daripada 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengujian tidak menemukan penyimpangan signifikan dari distribusi normal pada residual regresi. Pemeriksaan grafik P–P Plot juga memperlihatkan titik-titik yang mengikuti arah garis diagonal sehingga mendukung terpenuhinya asumsi normalitas.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.097	2.140		2.382	.020
	Motivasi Kerja (X_1)	-.083	.081	-.193	-1.023	.310
	Disiplin Kerja (X_2)	.028	.084	.064	.338	.736

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 5, signifikansi motivasi kerja sebesar 0,310 dan disiplin kerja sebesar 0,736, keduanya lebih besar daripada 0,05. Hasil uji Glejser tidak menunjukkan indikasi heteroskedastisitas. Pemeriksaan grafik scatterplot juga memperlihatkan penyebaran titik secara acak di sekitar garis nol tanpa membentuk pola tertentu. Dengan demikian, tidak ditemukan indikasi pelanggaran asumsi homoskedastisitas berdasarkan kedua pengujian tersebut.

Tabel 6. Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standarized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std.Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.940	3.462		.849	.399		
	Motivasi Kerja (X_1)	.500	.131	.401	3.812	.000	.371	2.692
	Disiplin Kerja (X_2)	.619	.135	.480	4.567	.000	.371	2.692

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 6, kedua variabel independen memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,371 dan VIF sebesar 2,692. Nilai tersebut memenuhi kriteria *tolerance* lebih besar daripada 0,10 dan VIF lebih kecil daripada 10. Dengan demikian, model regresi tidak menunjukkan masalah multikolinearitas berdasarkan batas pengujian yang digunakan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya koefisien hubungan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.940	3.462		.849	.399
	Motivasi Kerja (X1)	.500	.131	.401	3.812	.000
	Disiplin Kerja (X2)	.619	.135	.480	4.567	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 7, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2{,}940 + 0{,}500X_1 + 0{,}619X_2$$

Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,500 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja berkaitan dengan peningkatan prediksi kinerja pegawai sebesar 0,500 satuan ketika disiplin kerja dianggap konstan. Koefisien disiplin kerja sebesar 0,619 menunjukkan peningkatan prediksi kinerja sebesar 0,619 satuan ketika motivasi kerja dianggap konstan. Kedua koefisien bernilai positif, sedangkan konstanta model sebesar 2,940.

Uji T

Berdasarkan Tabel 7, Uji parsial dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai. motivasi kerja memiliki nilai *t* hitung sebesar 3,812, lebih besar daripada *t* tabel 1,992, dengan signifikansi kurang dari 0,001. Disiplin kerja menghasilkan *t* hitung sebesar 4,567, juga lebih besar daripada t tabel 1,992, dengan signifikansi kurang dari 0,001. Dengan demikian, motivasi kerja dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mendukung penerimaan hipotesis pertama (H*1*) dan kedua (H*2*).

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji *F*)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	*df*	Mean Square	*f*	sig
1	Regression	2462.730	2	1231.365	84.804	.000[b]
	Residual	1074.491	74	14.520		
	Total	3537.221	76			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja
Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan pada Tabel 8, nilai *F* hitung sebesar 84,804 lebih besar daripada *F* tabel sebesar 3,12 dengan signifikansi kurang dari 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi yang mencakup motivasi kerja dan disiplin kerja signifikan secara simultan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) diterima.

Tabel 9. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.834[a]	.696	.688	3.81053

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber: Output SPSS 25, 2026

Berdasarkan pada Tabel 9, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,696 atau 69,6%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan mampu menjelaskan Kinerja Pegawai sebesar 69,6%, sedangkan sisanya sebesar 30,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. Berdasarkan hasil uji parsial, diperoleh nilai t hitung sebesar 3,812 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 1,992, dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,001. Koefisien regresi sebesar 0,500 menunjukkan hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja pegawai ketika disiplin kerja dikendalikan dalam model. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) diterima. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Motivasi menjadi salah satu aspek penting yang berkaitan dengan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas, memenuhi tanggung jawab, dan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Secara konseptual, motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih antusias, menunjukkan inisiatif, mengembangkan kreativitas, serta meningkatkan tanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaan. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja diukur melalui dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif kreatif, kreativitas, dan rasa tanggung jawab. Kelima indikator tersebut menggambarkan aspek perilaku yang relevan dengan pencapaian kinerja pegawai. Pada lingkungan sekretariat instansi pemerintah, motivasi diperlukan untuk mendukung penyelesaian tugas administratif, koordinasi pekerjaan, dan pelaksanaan tanggung jawab secara konsisten. Oleh karena itu, hubungan positif yang ditemukan dapat dipahami sebagai indikasi bahwa motivasi kerja memiliki keterkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan sesuai tuntutan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Damayanti et al. (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keselarasan tersebut memperkuat bukti empiris mengenai pentingnya motivasi kerja dalam mendukung produktivitas dan kualitas pelaksanaan tugas. Meskipun demikian, pengaruh yang ditemukan perlu dipahami dalam konteks hubungan statistik berdasarkan data penelitian, bukan sebagai bukti kausalitas secara mutlak. Secara praktis, hasil penelitian memberikan dasar pertimbangan bagi instansi untuk meningkatkan motivasi melalui pemberian apresiasi terhadap pencapaian kerja, pengembangan kompetensi, serta penguatan tanggung jawab pegawai. Langkah tersebut relevan untuk mendorong semangat kerja dan mendukung pencapaian kinerja secara berkelanjutan. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan salah satu aspek pengelolaan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai(Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. Hasil uji parsial menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,567 yang melebihi t tabel sebesar 1,992, dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,001. Koefisien regresi sebesar 0,619 menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai ketika motivasi kerja dikendalikan dalam model. Dengan demikian, hipotesis kedua (H_2) diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja lebih tinggi cenderung menunjukkan pencapaian kinerja yang lebih baik. Kepatuhan terhadap ketentuan organisasi, keteraturan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta penggunaan waktu kerja secara efektif merupakan aspek yang berkaitan dengan kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai.

Secara teoritis, disiplin kerja merupakan kesediaan dan kemampuan individu untuk menaati peraturan, memenuhi standar pekerjaan, serta melaksanakan tanggung jawab sesuai ketentuan organisasi. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur melalui frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan terhadap standar kerja, ketaatan terhadap peraturan kerja, dan etika kerja. Indikator tersebut mencerminkan perilaku yang mendukung keteraturan dan konsistensi dalam pelaksanaan pekerjaan. Pegawai yang hadir sesuai jadwal, bekerja secara teliti, mematuhi prosedur, dan menjaga etika profesional memiliki kondisi kerja yang lebih mendukung penyelesaian tugas secara tertib. Dalam lingkungan sekretariat instansi pemerintah, disiplin menjadi aspek penting karena pelaksanaan administrasi, koordinasi, dan pelayanan internal membutuhkan ketepatan waktu serta kepatuhan terhadap prosedur. Dengan demikian, hubungan positif yang ditemukan menunjukkan relevansi disiplin kerja dalam mendukung kualitas dan efektivitas pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Tanjung dan Rasyid (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keselarasan tersebut memberikan dukungan empiris terhadap pentingnya penerapan disiplin dalam pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan koefisien Beta terstandarisasi, disiplin kerja memperoleh nilai 0,480, lebih tinggi dibandingkan motivasi kerja sebesar 0,401. Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki koefisien hubungan terstandarisasi yang lebih besar dalam model penelitian. Temuan ini memberikan implikasi bahwa instansi perlu memperhatikan konsistensi penerapan peraturan, pengawasan pelaksanaan tugas, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Selain itu, penguatan etika serta tanggung jawab pegawai dapat menjadi bagian dari kebijakan pengelolaan kedisiplinan. Upaya tersebut diharapkan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang tertib, profesional, dan kondusif bagi pencapaian kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Pengaruh Motivasi Kerja (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. Berdasarkan hasil uji simultan, diperoleh nilai *F* hitung sebesar 84,804 yang lebih besar daripada *F* tabel sebesar 3,12, dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,001. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,696 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan

69,6% variasi kinerja pegawai, sedangkan 30,4% sisanya tidak dijelaskan oleh model penelitian. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki keterkaitan yang cukup kuat dengan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pencapaian kinerja perlu dipahami melalui kombinasi aspek motivasional dan kedisiplinan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Secara konseptual, motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua faktor yang memiliki fungsi berbeda, tetapi saling melengkapi dalam mendukung pencapaian kinerja. Motivasi mendorong pegawai untuk bekerja secara antusias, berinisiatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan, sedangkan disiplin mengarahkan pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan ketentuan, prosedur, serta tanggung jawab organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi perlu didukung oleh kedisiplinan agar dorongan untuk bekerja dapat diwujudkan melalui pelaksanaan tugas yang teratur dan konsisten. Sebaliknya, kepatuhan terhadap peraturan juga perlu disertai motivasi agar pekerjaan tidak hanya memenuhi kewajiban administratif, tetapi turut berorientasi pada kualitas hasil. Dalam lingkungan sekretariat instansi pemerintah, kedua aspek tersebut relevan untuk mendukung efektivitas administrasi, koordinasi antarbagian, dan kelancaran pelayanan organisasi. Namun, hasil uji simultan tidak secara khusus membuktikan adanya interaksi statistik antara kedua variabel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Jenilatifah dan Indirasari (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Keselarasan tersebut memberikan dukungan empiris bahwa kedua variabel relevan untuk dipertimbangkan secara bersama-sama dalam pengelolaan kinerja organisasi. Nilai koefisien determinasi yang diperoleh juga menunjukkan bahwa masih terdapat variasi kinerja yang belum dapat dijelaskan oleh model. Kondisi tersebut membuka peluang penelitian lanjutan dengan mempertimbangkan variabel lain, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Secara praktis, instansi dapat mempertimbangkan kebijakan yang mengintegrasikan peningkatan motivasi melalui apresiasi dan pengembangan kompetensi dengan penguatan disiplin melalui penerapan peraturan serta pengawasan yang konsisten. Pendekatan tersebut diharapkan mampu mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian, dengan koefisien regresi masing-masing sebesar 0,500 dan 0,619. Secara simultan, kedua variabel menunjukkan pengaruh signifikan dengan koefisien determinasi sebesar 69,6%, sedangkan 30,4% variasi kinerja belum dijelaskan oleh model penelitian. Disiplin kerja memiliki koefisien terstandarisasi lebih besar dibandingkan motivasi kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya dorongan kerja dan kepatuhan terhadap ketentuan organisasi dalam mendukung pencapaian kinerja, sekaligus memberikan kontribusi empiris bagi kajian manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintah.

Implikasi praktis penelitian ini menekankan perlunya penguatan disiplin melalui penerapan peraturan secara konsisten, pengawasan yang efektif, serta peningkatan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas. Instansi juga perlu meningkatkan motivasi melalui pemberian apresiasi, kesempatan pengembangan kompetensi, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Keterbatasan penelitian terletak pada cakupan responden yang hanya melibatkan 77 pegawai sekretariat lantai tiga serta penggunaan dua variabel independen sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan secara luas. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan responden dan mempertimbangkan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, serta budaya organisasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kinerja pegawai.

Referensi

Azizah, N., Padilla, E. Y., Desmiadi, L., & Novrianto, A. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan JNE Express Padang. Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, 1(4), 186–192. https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/626

Budhiarto, A. (2023). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kemampuan kerja pada Dinas Sosial, Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Jambi. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 12(3), 661–674. https://doi.org/10.22437/jmk.v12i03.24199

Damayanti, F., Suroso, & Angela, F. P. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Karawang. Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 6(9), 5670–5684. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i9.2486

Jenilatifah, A. Y., & Indirasari, I. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Legreen Gatot Subroto di Jakarta Pusat. Jurnal Ilmiah PERKUSI, 4(4), 761–770. https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v4i4.43985

Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah), 5(2), 1119–1130. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652

Mustafa, D. (2024). Kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Barru Provinsi Sulawesi Selatan. Paradigma Journal of Administration, 2(2), 78–82. https://doi.org/10.35965/pja.v2i2.5143

Permana, D., & Rachmawati, S. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika, 2(1), 20–27. https://doi.org/10.70052/jeba.v2i1.265

Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis disiplin kerja karyawan pada PT Bont Technologies Nusantara. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 18(1), 22–38. https://doi.org/10.36406/jam.v18i01.375

Subekti, S. A. Z. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mega Andalan Kalasan Technopark Yogyakarta. Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen, 2(5), 59–71. https://journal.uii.ac.id/selma/article/view/31641

Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Tanjung, A. A., & Rasyid, M. A. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Efarina TV. Jurnal Manajemen Ekonomi dan Bisnis, 2(1), 49–59. https://doi.org/10.61715/jmeb.v2i1.78

Widjaja, Y. R., & Ginanjar, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal Sains Manajemen, 4(1), 47–56. https://doi.org/10.51977/jsm.v4i1.692

Yuliasari, K., & Nurhayaty, E. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Pasar Jaya. ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 3(11), 1–8.