

## **Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Kerja Studi pada P3MD**

**Agus Triyani, Aam Bastaman**

Universitas Trilogi, Indonesia

Email: atriyani31@gmail.com, a\_bastaman@trilogi.ac.id

---

### **Abstrak**

Dalam era persaingan global, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Kualitas kinerja pegawai sering kali dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, disiplin, dan komitmen kerja. Pada sektor publik, khususnya lembaga yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat, peningkatan motivasi dan disiplin pegawai menjadi tantangan penting untuk mendukung efektivitas program pembangunan. Penelitian ini mengkaji pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen sebagai variabel mediasi di Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (P3MD). Menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui survei terhadap 110 pegawai yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik motivasi kerja maupun disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Namun, komitmen tidak memediasi secara signifikan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa meningkatkan motivasi dan disiplin kerja dapat memperbaiki kinerja pegawai, menekankan perlunya strategi yang efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi publik.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Komitmen, P3MD

### **Abstract**

*In the era of global competition, human resources (HR) are a determining factor for organizational success, both in the public and private sectors. The quality of employee performance is often influenced by internal factors such as motivation, discipline, and work commitment. In the public sector, especially institutions that focus on community empowerment, increasing employee motivation and discipline is an important challenge to support the effectiveness of development programs. This study examines the influence of work motivation and work discipline on employee performance with commitment as a mediating variable at the Center for Community Empowerment of Villages, Disadvantaged Regions, and Transmigration (P3MD). Utilizing a quantitative approach, data were collected through a survey of 110 employees selected via purposive sampling. The analysis employed Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results indicate that both work motivation and work discipline significantly affect employee performance, with commitment playing a significant mediating role in the relationship between work discipline and employee performance. However, commitment does not significantly mediate the relationship between work motivation and employee performance. These findings suggest that enhancing work motivation and discipline can improve employee performance, emphasizing the need for effective strategies in managing human resources within public organizations.*

**Keywords:** Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance, Commitment, P3MD

---

## **PENDAHULUAN**

Era global yang semakin bersaing, sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen kunci dalam meningkatkan daya saing suatu organisasi. Salah satu cara yang sering diterapkan untuk memahami dan memperbaiki kualitas sumber daya manusia di dalam organisasi adalah teori Human Capital. Teori ini menegaskan bahwa individu dalam sebuah organisasi bukan hanya dianggap sebagai tenaga kerja, melainkan juga aset penting yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang bisa dikembangkan untuk menghasilkan nilai lebih bagi organisasi (Serenko, 2024). Dalam konteks kinerja pegawai, investasi dalam pengembangan human capital melalui pelatihan, peningkatan motivasi, dan pembentukan suasana kerja yang

mendukung adalah elemen krusial yang dapat meningkatkan produktivitas. Organisasi yang berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang perlu mengelola sumber daya manusia secara strategis (Rahmaningtyas, 2024).

Keberhasilan sebuah organisasi, baik di sektor pemerintah maupun swasta, sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kinerja pegawainya, bukan hanya oleh teknologi atau modal yang dimiliki. Kinerja pegawai menjadi kunci efektivitas dan efisiensi organisasi, di mana di sektor swasta, kinerja yang optimal mampu meningkatkan profitabilitas dan kepuasan pelanggan, sedangkan di sektor publik, kinerja yang baik berdampak pada peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat dan efektivitas program pemerintah. Namun, peningkatan kinerja pegawai bukanlah hal yang mudah, karena banyak tantangan yang dihadapi, seperti rendahnya motivasi kerja, lemahnya disiplin, dan kurangnya komitmen terhadap visi organisasi. Strategi seperti pemberian insentif, pengembangan keterampilan, dan penciptaan budaya kerja yang mendukung motivasi dan disiplin menjadi penting untuk menciptakan suasana kerja yang efisien. Di sektor publik, tantangan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) berpengaruh pada efektivitas birokrasi dan pelayanan. Pemerintah harus menciptakan tata kelola yang efisien untuk meningkatkan profesionalisme pegawai. Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (P3MD) berperan penting dalam meningkatkan kemampuan SDM dan memberdayakan masyarakat, dengan tanggung jawab merumuskan kebijakan dan program pemberdayaan. Kinerja pegawai P3MD diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menunjukkan tren fluktuatif, dari 96,40% pada 2022 menurun menjadi 88,30% pada 2024, disebabkan oleh rendahnya realisasi pendamping desa bersertifikasi dan belum optimalnya tindak lanjut temuan pemeriksaan. Selain itu, P3MD menghadapi kendala seperti keterbatasan anggaran, tenaga kerja berkualitas, dan dinamika regulasi. Meskipun jumlah Tenaga Pendamping Profesional (TPP) yang terkontrak mencapai 31.529 orang, pencapaian target kinerja masih terhambat oleh rendahnya partisipasi dalam program peningkatan kapasitas dan sertifikasi serta kendala teknis dalam sistem pelaporan.

Dari sisi indikator kinerja pegawai, aspek kuantitas dan kualitas kerja sangat dipengaruhi oleh efektivitas koordinasi antar tim, ketersediaan fasilitas, serta kedisiplinan dan motivasi individu. Laporan tahun 2024 mencatat bahwa pengelolaan kinerja pegawai diarahkan melalui pembentukan 19 tim pokja dengan rencana hasil kinerja spesifik, dan pada tahun 2025, jumlah tim pokja meningkat menjadi 50, yang memerlukan dukungan optimal dalam komitmen, motivasi, dan disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa mutu kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh sistem organisasi, tetapi juga oleh faktor internal individu. Motivasi kerja menjadi salah satu faktor kunci, di mana pegawai yang termotivasi cenderung lebih proaktif dan produktif, dipengaruhi oleh insentif, lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karier. Disiplin kerja juga berperan penting; pegawai yang disiplin lebih dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas sesuai aturan dan batas waktu. Data triwulan pertama 2025 menunjukkan tantangan dalam disiplin waktu, dengan 3.235 kasus keterlambatan dan 686 kasus pulang cepat. Penurunan kehadiran pegawai dalam apel pagi juga mencerminkan masalah disiplin, yang dapat memengaruhi efektivitas program pemberdayaan masyarakat. Komitmen kerja di P3MD tercermin dalam tiga dimensi: komitmen afektif, yang menunjukkan keterlibatan emosional pegawai; komitmen kontinuans, yang terlihat dari keberlanjutan program meskipun ada keterbatasan; dan komitmen normatif, yang mencerminkan tanggung jawab moral pegawai

dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan temuan audit. Oleh karena itu, upaya untuk memperkuat budaya disiplin kerja perlu didukung oleh motivasi dan komitmen yang kuat.

Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen kerja, motivasi, dan disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai sektor. Penelitian oleh Basalamah (2020) mengungkapkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berkontribusi signifikan terhadap performa pegawai, dengan motivasi sebagai faktor dominan. Sudarmanto et al. (2023) menegaskan hubungan erat antara komitmen kerja dan motivasi dengan disiplin kerja, yang berfungsi meningkatkan kinerja pegawai. Studi lain oleh Fahrul et al. (2024) dan Piliang (2022) menunjukkan pengaruh positif motivasi dan komitmen kerja terhadap performa pegawai di berbagai instansi. Namun, penelitian yang spesifik mengenai pengaruh faktor-faktor tersebut di P3MD masih terbatas, padahal pegawai P3MD menghadapi tantangan unik dalam tugas pemberdayaan masyarakat di daerah tertinggal. Oleh karena itu, perlu penelitian lebih mendalam tentang bagaimana motivasi dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai P3MD, serta peran komitmen kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen kerja sebagai mediator, mengingat pentingnya faktor-faktor ini dalam mendukung program pembangunan desa. Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, serta menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di P3MD.

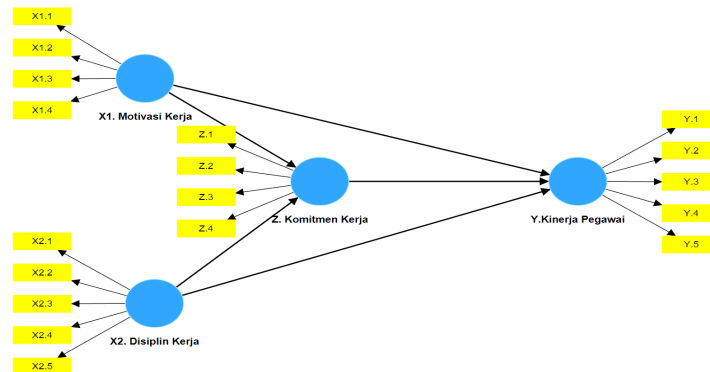
## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang bertujuan menjelaskan hubungan antara variabel motivasi kerja, disiplin kerja, komitmen kerja, dan kinerja pegawai, serta menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel tersebut, dengan fokus pada peran komitmen kerja sebagai mediator. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, dengan pengumpulan dan analisis data numerik untuk menguji hubungan antar variabel secara objektif. Desain penelitian berupa survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Daerah Tertinggal (P3MD). Data yang terkumpul dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) untuk memahami hubungan kompleks antar variabel laten. Populasi penelitian terdiri dari 126 pegawai P3MD, dengan 110 orang sebagai sampel yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, berdasarkan masa kerja minimal satu tahun dan keterlibatan dalam program pemberdayaan masyarakat. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, menggunakan skala Likert 1-5. Pengumpulan data dilakukan melalui Google Form dengan izin penelitian dan arahan pengisian yang jelas. Metode analisis menggunakan PLS-SEM yang dioperasikan melalui SmartPLS, yang efektif untuk menangani hubungan kompleks tanpa memerlukan data berdistribusi normal. Analisis terdiri dari dua bagian: model pengukuran untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator, serta model struktural untuk menguji hubungan antar konstruk laten, termasuk analisis path coefficient dan pengujian nilai R-squared.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis

Bagian ini menyajikan hasil dari analisis data yang dilakukan untuk menguji model struktural yang telah dirancang dalam penelitian ini. Analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis pada Partial Least Square (PLS), yang bertujuan untuk mengkaji hubungan baik langsung maupun tidak langsung antara variabel-variabel pada penelitian yaitu Motivasi Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y). Berikut ini merupakan model analisis persamaan struktural dengan menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti:



**Gambar 1. Model Analisis Persamaan Struktural**

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Gambar 1 menunjukkan model analisis persamaan struktural yang mengilustrasikan hubungan antara Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan variabel mediasi Komitmen Kerja. Variabel Motivasi Kerja (X1) dihitung melalui empat indikator (X1.1 sampai X1.4), sedangkan Disiplin Kerja (X2) dihitung melalui lima indikator pula (X2.1 sampai X2.5). Variabel Komitmen Kerja (Z) dihitung melalui empat indikator (Z.1 sampai Z.5), dan variabel Kinerja Pegawai (Y) dihitung melalui lima indikator (Y.1 sampai Y.5).

Arah hubungan antar variabel yang diuji ditunjukkan oleh panah dalam model analisis. Digambarkan bahwa Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja mempunyai jalur langsung menuju Kinerja Pegawai, serta jalur tidak langsung melalui Komitmen Kerja. Ini menunjukkan bahwa model menguji baik pengaruh langsung maupun pengaruh mediasi. Hasil dari analisis ini selanjutnya akan dijelaskan secara rinci pada bagian-bagian berikutnya, termasuk pengujian koefisien jalur, nilai signifikansi, serta pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

### Analisis Outer Model

Analisis outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk laten. Tujuan dari Analisis ini bertujuan untuk membuktikan masing-masing indikator dalam model dapat merepresentasikan konstruk secara akurat dan konsisten. jenis pengujian yang umum dilakukan dalam outer model, yaitu uji convergent validity, discriminant validity, dan reliability

#### 1. Convergent Validity

Convergent validity menilai sejauh mana indikator-indikator dari suatu konstruk memiliki korelasi yang tinggi satu dengan yang lain dan benar-benar mencerminkan konstruk yang sedang diukur. Sebuah indikator dianggap memiliki validitas konvergen jika nilai outer loading-nya terhadap konstruk melebihi 0,700. Disamping itu, nilai Average Variance

Extracted (AVE) juga dimanfaatkan sebagai indikator validitas konvergen, dengan batas minimum ditetapkan pada 0,500. Berikut ini adalah hasil pengujian outer loading dari beberapa indikator terhadap konstruknya:

**Tabel 1. Hasil Outer Loading**

Variabel	Konstruk	Outer loadings	Cut Off	Keterangan
<b>Motivasi Kerja (X1)</b>	X1.1	0.779	0,700	Valid
	X1.2	0.773		Valid
	X1.3	0.710		Valid
	X1.4	0.841		Valid
<b>Disiplin Kerja (X2)</b>	X2.1	0.782		Valid
	X2.2	0.742		Valid
	X2.3	0.731		Valid
	X2.4	0.773		Valid
	X2.5	0.804		Valid
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Y.1	0.888		Valid
	Y.2	0.879		Valid
	Y.3	0.864		Valid
	Y.4	0.895		Valid
	Y.5	0.712		Valid
<b>Komitmen Kerja (Z)</b>	Z.1	0.816		Valid
	Z.2	0.842		Valid
	Z.3	0.793		Valid
	Z.4	0.857		Valid

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Temuan hasil analisis data pada Tabel 1 di atas, seluruh indikator pada variabel Motivasi Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan Komitmen Kerja (Z) mempunyai nilai outer loading di atas nilai ambang batas 0,700. Pada variabel Motivasi Kerja (X1), seluruh indikator (X1.1 - X1.4) mempunyai nilai outer loading yang berkisar antara 0,710 hingga 0,841. Hal ini memperlihatkan dari empat indikator mampu merepresentasikan konstruk motivasi kerja secara baik.

Variabel Disiplin Kerja (X2) memperlihatkan validitas kategori kuat, dilihat dari nilai outer loading indikator X2.1 hingga X2.5 berada pada kisaran 0,731 hingga 0,804. Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing indikator disiplin kerja memiliki kontribusi dalam membentuk konstruk laten tersebut. Untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), kelima indikator (Y.1–Y.5) memperlihatkan nilai outer loading tinggi, mulai dari 0,712 hingga 0,895, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut sangat relevan dalam menjelaskan konstruk kinerja pegawai.

Selanjutnya, variabel Komitmen Kerja (Z) diukur dengan empat indikator yang tersisa (Z.1, Z.2, Z.3, Z.4), dengan nilai outer loading berkisar antara 0,793 hingga 0,857. Masing-masing indikator tersebut dinilai valid. Dengan cara ini, masing - masing indikator yang diterapkan pada penelitian ini dinyatakan valid dan dapat dipakai dalam merepresentasikan konstruk laten masing-masing. Selanjutnya, untuk memperkuat uji validitas konvergen, dilakukan pengujian terhadap nilai Average Variance Extracted (AVE) dari beberapa konstruk sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Evaluasi Model
Motivasi Kerja (X1)	0,604	Valid
Disiplin Kerja (X2)	0,588	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,723	Valid
Komitmen Kerja (Z)	0,685	Valid

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Merujuk pada hasil analisis data Tabel 2, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang valid karena semuanya melebihi nilai batas minimum 0,5. Motivasi Kerja (X1) memiliki nilai AVE sebesar 0,604, yang menunjukkan bahwa konstruk ini dapat menjelaskan varians indikator-indikatornya dengan baik. Selanjutnya, Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan nilai AVE sebesar 0,723, yang menandakan bahwa variabel ini mempunyai validitas konstruk yang kuat dalam merefleksikan indikator-indikatornya.

Variabel Komitmen Kerja (Z) mencapai nilai AVE sebesar 0,685, yang menunjukkan bahwa konstruk ini dapat menjelaskan varians dari indikator-indikator yang mengukurnya dengan baik. Sementara itu, variabel Disiplin Kerja (X2) mendapatkan nilai AVE sebesar 0,588 yang meskipun merupakan nilai paling rendah di antara keempat variabel, tetap dianggap valid karena melebihi batas minimal yang ditentukan.

Secara keseluruhan, keempat variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konstruk mengacu pada nilai AVE, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam masing-masing variabel mampu merepresentasikan konstruk secara konsisten dan layak digunakan dalam analisis model selanjutnya.

## 2. Discriminant Validity

Pada penelitian ini, untuk memastikan setiap masing-masing konstruk benar memiliki perbedaan dan tidak saling tumpang tindih dalam pengukuran dilakukan uji discriminant validity. Pengujian dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu cross-loadings dan Fornell-Larcker Criterion. Discriminant validity terpenuhi apabila nilai loading setiap indikator lebih tinggi terhadap konstruk asal dibandingkan dengan konstruk lain (cross-loadings), selain itu nilai akar kuadrat AVE dari suatu konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain (Fornell-Larcker). Kedua pendekatan ini diterapkan untuk memastikan bahwa indikator dalam model dapat secara tepat mengukur konstruk yang dimaksud dan tidak terpengaruh oleh konstruk lainnya.

**Tabel 3. Hasil Cross loading**

	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Kerja
X1.1	0.779	0.436	0.542	0.544
X1.2	0.773	0.475	0.585	0.528
X1.3	0.710	0.525	0.440	0.506
X1.4	0.841	0.681	0.645	0.656
X2.1	0.701	0.782	0.596	0.651
X2.2	0.496	0.742	0.370	0.560
X2.3	0.394	0.731	0.354	0.488
X2.4	0.498	0.773	0.606	0.592
X2.5	0.501	0.804	0.594	0.571
Y.1	0.649	0.569	0.888	0.583

	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Kerja
Y.2	0.664	0.553	0.879	0.605
Y.3	0.656	0.630	0.864	0.659
Y.4	0.634	0.637	0.895	0.543
Y.5	0.455	0.427	0.712	0.498
Z.1	0.548	0.594	0.551	0.816
Z.2	0.644	0.552	0.626	0.842
Z.3	0.675	0.624	0.485	0.793
Z.4	0.622	0.691	0.570	0.857

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Tabel 3 menunjukkan hasil cross loading pada semua indikator yang dipakai pada penelitian ini. Merujuk pada hasil tersebut, kesimpulan yang diperoleh pada setiap indikator mempunyai nilai loading melebihi konstruk asal dibandingkan dengan konstruk lainnya, yang mengindikasikan validitas diskriminan yang baik. Misalnya, indikator Motivasi Kerja (X1.1 hingga X1.4) memiliki loading tertinggi pada konstruk Motivasi Kerja dibandingkan dengan Disiplin Kerja, Komitmen Kerja, dan Kinerja Pegawai. Hal yang sama terlihat pada indikator Disiplin Kerja (X2.1 hingga X2.5), Kinerja Pegawai (Y.1 hingga Y.5), dan Komitmen Kerja (Z.1, Z.2, Z.3, dan Z.4), di mana setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya. Hasil ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam menilai setiap konstruk dan menguatkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Disamping uji cross loading, validitas diskriminan dalam penelitian ini juga dianalisis menggunakan pendekatan Fornell-Larcker Criterion, sebagaimana ditampilkan pada Tabel di bawah ini.

**Tabel 4. Hasil Fornell - Larcker Criterion**

	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Kerja	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja	<b>0.767</b>			
Kinerja Pegawai	0.664	<b>0.850</b>		
Komitmen Kerja	0.755	0.675	<b>0.827</b>	
Motivasi Kerja	0.687	0.719	0.723	<b>0.777</b>

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Berlandaskan pada tabel 4, seluruh konstruk menunjukkan nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dibandingkan hubungan dengan konstruk lain. Misalnya, nilai akar kuadrat AVE untuk Kinerja Pegawai memiliki nilai 0,850, lebih besar dari korelasinya dengan Disiplin Kerja (0,664), Komitmen Kerja (0,675), dan Motivasi Kerja (0,719). Hal serupa juga terlihat pada konstruk Disiplin Kerja (0,767), Komitmen Kerja (0,827), dan Motivasi Kerja (0,777), yang masing-masing memiliki nilai diagonal lebih tinggi daripada nilai-nilai korelasi di baris atau kolom yang sama. Dengan demikian, hasil Fornell-Larcker Criterion ini mengonfirmasi pada setiap konstruk dalam model mempunyai validitas diskriminan yang sesuai, karena mampu membedakan dirinya dari konstruk-konstruk lain secara statistik. Hasil ini mendukung keandalan model pengukuran yang dipakai dalam penelitian.

Disamping itu, uji Validitas diskriminan pada penelitian ini juga menggunakan rasio heterotrait-monotrait (HTMT) untuk menilai sejauh mana konstruk-konstruk dalam model memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain. nilai HTMT yang direferensikan adalah kurang

dari 0,90 (J. Hair & Alamer, 2022). Adapun hasil heterotrait-monotrait (HTMT) penelitian terdapat pada Tabel 5.

**Tabel 5. Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT) – Matriks**

	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Kerja	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja				
Kinerja Pegawai	0,742			
Komitmen Kerja	0,895	0,764		
Motivasi Kerja	0,834	0,842	0,884	

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Berdasarkan Tabel 5, seluruh nilai HTMT penelitian ini berada pada batas minimum 0,90, yang menunjukkan masing - masing konstruk pada model ini mempunyai validitas diskriminan yang memadai. Artinya, setiap variabel (Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Komitmen Kerja, dan Motivasi Kerja) benar-benar mengukur konsep yang berbeda, meskipun memiliki keterkaitan yang cukup kuat. Meskipun nilai HTMT antara beberapa variabel seperti Komitmen Kerja dan Motivasi Kerja (0,884), serta Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja (0,895) mendekati batas atas 0,90, nilai-nilai tersebut masih dapat diterima karena tidak melebihi ambang kritis. Hal ini dapat terjadi karena adanya hubungan teoritis yang erat antar konstruk tersebut, namun tetap tidak menunjukkan tumpang tindih konsep secara berlebihan, sehingga model pengukuran dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas diskriminan, yang berarti masing-masing konstruk dalam model dapat dibedakan secara empiris satu sama lain.

### 3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi indikator dalam mengevaluasi sebuah konstruk. Semakin tinggi reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen atau kuesioner yang diterapkan dalam penelitian ini memberikan data yang konsisten dan dapat dipercaya. Proses ini melibatkan tiga ukuran, yaitu Cronbach's Alpha, rho\_A, dan Composite Reliability (rho\_C). Sebuah konstruk dianggap reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih dari 0,70, sebagaimana disarankan oleh Hair et al. (2021a).

**Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas**

	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_a)	Keandalan komposit (rho_c)
Disiplin Kerja	0,826	0,835	0,877
Kinerja Pegawai	0,903	0,916	0,928
Komitmen Kerja	0,846	0,848	0,897
Motivasi Kerja	0,781	0,793	0,859

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Mengacu Tabel 6, masing-masing konstruk pada penelitian ini memenuhi kriteria reliabilitas. Nilai Cronbach's Alpha seluruh konstruk berada di atas 0,80, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal sangat baik. Selain itu, nilai rho\_A dan Composite Reliability (rho\_C) juga lebih besar dari 0,70, memperkuat pada instrumen yang dipakai dalam penelitian ini mempunyai reliabilitas yang memadai. Nilai tertinggi terlihat pada konstruk Kinerja Pegawai, dengan Cronbach's Alpha sebesar 0,903 dan Composite Reliability sebesar 0,928, yang menunjukkan konsistensi indikator-indikator dalam mengukur konstruk tersebut sangat

tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model pengukuran mempunyai reliabilitas yang sangat baik dan layak dipakai pada analisis lebih lanjut.

#### 4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah antar variabel independen dalam model penelitian terdapat hubungan yang terlalu tinggi sehingga dapat menimbulkan masalah pada estimasi model. Menurut Hair, et al. (2019), indikasi multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai  $VIF \leq 5$ , maka dapat disimpulkan bahwa model bebas dari masalah multikolinearitas dan dapat dilanjutkan pada analisis struktural.

Uji multikolinearitas dalam studi ini dilakukan untuk memastikan tidak ada korelasi yang tinggi antar variabel prediktor dalam model struktural, terutama pada variabel laten eksogen dan variabel mediasi. Ini penting untuk memastikan bahwa estimasi koefisien jalur (*path coefficient*) tidak dipengaruhi oleh hubungan yang terlalu tinggi antar konstruk. Pengujian dilakukan dengan memanfaatkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang dihasilkan oleh perangkat lunak SmartPLS. Suatu konstruk dianggap memiliki multikolinearitas tinggi jika nilai VIF-nya lebih dari 5.

**Tabel 7. Hasil Uji Multikolinearitas**

Konstruk Prediktor	VIF
Motivasi Kerja -> Komitmen Kerja	1.895
Disiplin Kerja -> Komitmen Kerja	1.895
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	2.323
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	2.578
Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	2.854

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Mengacu Tabel 7, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Disiplin Kerja dalam memengaruhi Kinerja Pegawai memiliki nilai VIF sebesar 2,578, masih jauh di bawah ambang batas 5, sehingga tidak terdapat indikasi multikolinearitas.
- 2) Disiplin Kerja dalam memengaruhi Komitmen Kerja memperoleh nilai VIF sebesar 1,895, menunjukkan bebas dari masalah multikolinearitas.
- 3) Komitmen Kerja dalam memengaruhi Kinerja Pegawai memiliki nilai VIF sebesar 2,854, meskipun tertinggi di antara semua hubungan, tetapi tetap di bawah ambang batas yang ditetapkan.
- 4) Motivasi Kerja dalam memengaruhi Kinerja Pegawai memperoleh nilai VIF sebesar 2,323, menunjukkan tidak adanya multikolinearitas.
- 5) Motivasi Kerja dalam memengaruhi Komitmen Kerja memiliki nilai VIF sebesar 1,895, sehingga dapat disimpulkan bebas dari masalah multikolinearitas.

Dengan demikian, seluruh nilai VIF berada pada rentang 1,895 hingga 2,854, dan masih di bawah batas 5 sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2019). Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian tidak mengalami masalah multikolinearitas, sehingga masing-masing variabel independen (Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Kerja) memiliki kontribusi yang unik dalam menjelaskan variabel dependen (Kinerja Pegawai maupun Komitmen Kerja). Oleh karena itu, model layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis jalur/analisis struktural berikutnya.

### **Analisa Inner Model**

Analisa inner model dipakai saat mengukur korelasi antar konstruk laten dalam model struktural. Salah satu indikator utama dalam mengevaluasi inner model adalah nilai koefisien determinasi (R-square atau  $R^2$ ), yang menggambarkan besaran variabel eksogen mampu menunjukkan variabel endogen. Menurut Hair et al. (2021a), nilai  $R^2$  dikategorikan sebagai berikut: 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah). Nilai Adjusted R-square digunakan untuk memberikan estimasi  $R^2$  yang telah disesuaikan terhadap jumlah prediktor dalam model, sehingga menunjukkan gambaran yang lebih realistis terutama dalam model dengan lebih dari satu variabel prediktor.

**Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Variabel	R-square	Adjusted R-square
Kinerja Pegawai	0,586	0,575
Komitmen Kerja	0,650	0,643

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Mengacu Tabel 8, diperoleh nilai  $R^2$  untuk Kinerja Pegawai sebesar 0,586, memiliki arti bahwa 58,6% variabilitas Kinerja Pegawai mampu menjelaskan setiap variabel eksogen dalam model. Selain itu, nilai  $R^2$  untuk Komitmen Kerja adalah 0,650, yang menunjukkan bahwa 65% variabilitas Komitmen Kerja dijelaskan oleh konstruk prediktor yang memengaruhinya. Kedua nilai tersebut berada pada kategori moderat hingga mendekati kuat, yang mengindikasikan bahwa model struktural mempunyai daya jelas yang cukup baik. Nilai Adjusted R-square juga mendekati nilai  $R^2$  masing-masing, sehingga kesimpulan yang diperoleh bahwa model tidak mengalami overfitting dan memiliki stabilitas yang memadai dalam menjelaskan variabel dependen.

Selain R-square, evaluasi inner model juga dapat diperoleh dari nilai **f-square ( $f^2$ )** yang dipakai untuk menilai besarnya efek (effect size) dari setiap variabel prediktor terhadap variabel endogen dalam model. Menurut J. F. Hair et al. (2021), nilai  $f^2$  dibagi menjadi tiga kategori, yaitu 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar). Nilai ini membantu mengetahui seberapa besar kontribusi unik setiap variabel prediktor saat menjelaskan variabel endogen, di luar pengaruh variabel prediktor lainnya.

**Tabel 9. Hasil f-square ( $f^2$ )**

Hubungan Antar Variabel	f-square
Motivasi Kerja → Komitmen Kerja	0,226
Disiplin Kerja → Komitmen Kerja	0,360
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,181
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0,046
Komitmen Kerja → Kinerja Pegawai	0,036

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Mengacu Tabel 9, penjelasan dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Motivasi Kerja → Komitmen Kerja menunjukkan nilai  $f^2$  sebesar 0,226 (sedang), yang berarti Motivasi Kerja memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam membentuk Komitmen Kerja pegawai.
- 2) Disiplin Kerja → Komitmen Kerja menunjukkan nilai  $f^2$  sebesar 0,360 (besar), menandakan bahwa Disiplin Kerja memiliki peran signifikan dalam meningkatkan Komitmen Kerja.

- 3) Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai menunjukkan nilai  $f^2$  sebesar 0,181 (sedang), menunjukkan bahwa Motivasi Kerja cukup berperan dalam memengaruhi Kinerja Pegawai.
- 4) Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai mempunyai nilai  $f^2$  sebesar 0,046 yang termasuk kategori kecil, sehingga kontribusi langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai relatif rendah.
- 5) Komitmen Kerja → Kinerja Pegawai memiliki nilai  $f^2$  sebesar 0,036 (kecil), yang mengindikasikan adanya pengaruh langsung Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai tidak terlalu dominan.

Hasil *f-square* ini memperlihatkan bahwa variabel Disiplin Kerja memberikan pengaruh besar terhadap Komitmen Kerja, sedangkan Motivasi Kerja berkontribusi sedang baik terhadap Kinerja Pegawai maupun Komitmen Kerja. Sebaliknya, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai relatif kecil, sehingga kemungkinan besar pengaruh keduanya lebih optimal melalui jalur tidak langsung (mediasi).

Selanjutnya, evaluasi inner model juga dilakukan melalui **Q-square predictive relevance (Q<sup>2</sup>)** dipakai saat mengukur kemampuan prediktif model terhadap variabel endogen. Menurut Hair et al. (2021), nilai Q<sup>2</sup> yang melebihi 0 mengindikasikan bahwa model mempunyai relevansi prediktif, sedangkan nilai mendekati 1 mengindikasikan kemampuan prediksi yang semakin baik.

**Tabel 10. Hasil Q-square (Q<sup>2</sup>)**

Variabel	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (= 1-SSE/SSO)
Motivasi Kerja	440,000	440,000	0,000
Disiplin Kerja	550,000	550,000	0,000
Kinerja Pegawai	550,000	323,810	0,411
Komitmen Kerja	440,000	248,022	0,436

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025

Hasil analisis Tabel 10, diperoleh bahwa:

- 1) Kinerja Pegawai memiliki nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,411, mengindikasikan kemampuan prediktif yang baik dari variabel-variabel eksogen yang memengaruhinya.
- 2) Komitmen Kerja memperoleh nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,436, yang juga mengindikasikan kemampuan prediktif yang baik, bahkan sedikit lebih tinggi dibandingkan Kinerja Pegawai.
- 3) Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja masing-masing mempunyai nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,000 karena keduanya merupakan variabel eksogen murni yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model, sehingga nilai Q<sup>2</sup> tidak relevan untuk interpretasi kemampuan prediktif pada variabel ini.

Secara keseluruhan, nilai Q<sup>2</sup> untuk variabel endogen dalam model melebihi 0, sehingga kesimpulan yang diperoleh bahwa model studi ini mempunyai relevansi prediktif yang memadai dalam menjelaskan Kinerja Pegawai dan Komitmen Kerja.

### Uji Hipotesis

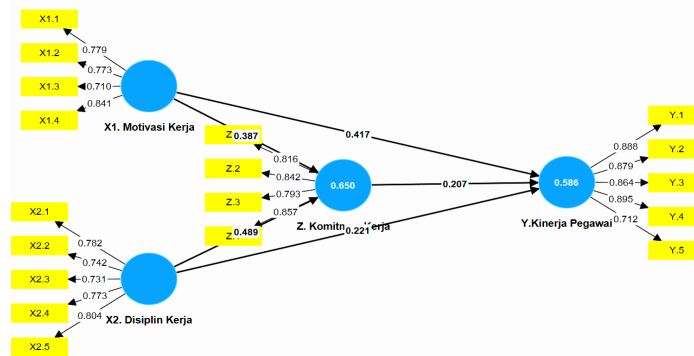
Uji hipotesis dilaksanakan untuk menentukan ada tidaknya dampak yang signifikan secara statistik antara variabel dalam model struktural. Analisis ini merujuk pada nilai t-statistik dan p-value yang dihasilkan dari proses bootstrapping dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Kriteria untuk menetapkan keputusan didasarkan pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ), di mana sebuah hubungan dinyatakan signifikan jika p-value kurang dari 0,05 dan t-statistik lebih

tinggi dari 1,96. Hasil dari pengujian hipotesis dalam studi ini disajikan pada tabel dan grafik berikut.

**Tabel 11. Uji Hipotesis**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ( O/STDEV )	Nilai p (p-values)
Motivasi Kerja -> Komitmen Kerja	0.387	0.383	0.102	3.799	0.000
Disiplin Kerja -> Komitmen Kerja	0.489	0.494	0.088	5.532	0.000
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.417	0.415	0.088	4.718	0.000
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0.221	0.226	0.084	2.647	0.008
Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	0.207	0.206	0.100	2.068	0.039
Motivasi Kerja -> Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	0.080	0.080	0.048	1.651	0.099
Disiplin Kerja -> Komitmen Kerja -> Kinerja Pegawai	0.101	0.101	0.051	1.993	0.046

Sumber: Data Primer Olahan Penulis, 2025



**Gambar 2. Hubungan Antar Variabel / Boothstrapping (Model Akhir)**

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

### 1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja

Mengacu pada hasil analisis menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) dalam penelitian ini, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,387, dengan nilai t-statistik sebesar 3,799 dan nilai signifikansi (p value) sebesar 0,000. Karena nilai p value < 0,05 dan t-statistik > 1,96, maka kesimpulan yang diperoleh bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja adalah positif dan signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menjelaskan bahwa “Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Komitmen Kerja” diterima.

Secara interpretatif, penelitian ini mengindikasikan bahwa ketika motivasi kerja pegawai meningkat, maka level komitmen mereka terhadap organisasi juga akan semakin tinggi. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih memiliki semangat kerja, loyalitas, dan keinginan untuk terus menjadi bagian dari organisasi tempat mereka bekerja. Motivasi kerja dapat mendorong individu untuk memberikan kontribusi terbaiknya, yang kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku kerja yang menunjukkan keterikatan dan komitmen yang tinggi.

Hasil yang positif dan signifikan ini dapat dijelaskan secara logis karena motivasi kerja menjadi sumber energi psikologis yang penting dalam membangun kesediaan pegawai untuk terlibat penuh dalam pekerjaannya. Ketika pegawai merasa bahwa kebutuhan dan aspirasinya dipenuhi melalui pekerjaan yang dijalankan, mereka cenderung mengembangkan hubungan yang lebih erat dengan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka untuk tetap berkontribusi secara aktif.

Dalam konteks organisasi publik seperti Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Daerah Tertinggal, motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar karena pegawai menghadapi tantangan kerja yang kompleks dan sering kali tidak hanya didorong oleh imbalan finansial, tetapi juga oleh rasa tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, ketika motivasi kerja maka pegawai akan menunjukkan keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa bangga menjadi bagian dari institusi, yang semuanya merupakan indikator dari komitmen kerja yang tinggi.

Hasil penelitian sesuai dan diperkuat oleh hasil beberapa studi terdahulu. Studi oleh Fuadi & Setiawati, (2019) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitiannya, motivasi terbukti mampu meningkatkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi dan memperkuat keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Demikian pula, penelitian oleh Fadhilah & Adiwati, (2022) menyatakan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan dalam membentuk komitmen organisasi. Pegawai yang merasa diperhatikan dan dihargai melalui motivasi kerja akan menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan terhadap tempat kerja.

Penelitian lain oleh Hariani et al., (2019) juga mendukung hasil ini. Mereka menyatakan bahwa motivasi kerja secara signifikan meningkatkan komitmen kerja karyawan, karena motivasi menciptakan dorongan batin untuk tetap berkontribusi dan loyal terhadap organisasi. Sedangkan itu, menurut Tama et al., (2023) membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung dan positif terhadap komitmen organisasi, khususnya pada generasi milenial di Indonesia. Komitmen organisasi bahkan berperan sebagai variabel penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dengan memperhatikan hasil empiris dan dukungan teori serta penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang dapat membentuk komitmen kerja karyawan, dan hasil studi ini mengukuhkan pentingnya pengelolaan motivasi kerja secara strategis oleh organisasi khususnya pada P3MD, Kemendesa, PDT sebagai upaya memperkuat loyalitas dan kesetiaan pegawai dalam jangka panjang.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Kerja**

Berlandaskan hasil pengujian menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) dalam penelitian ini, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Disiplin Kerja terhadap Komitmen Kerja menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,489, dengan nilai t-statistik sebesar 5,532 dan nilai signifikansi (p value) sebesar 0,000. Karena nilai p value < 0,05 dan t-statistik > 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Kerja adalah positif dan signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menjelaskan bahwa “Disiplin Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Komitmen Kerja” diterima.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja pegawai, berkorelasi positif dengan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Disiplin kerja terbaik mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, dan konsistensi dalam menjalankan kewajiban. Ketika pegawai menunjukkan kedisiplinan tinggi, mereka juga menunjukkan keseriusan, kepatuhan, dan

integritas terhadap organisasi. Hal ini mendorong timbulnya rasa memiliki dan keterikatan secara emosional terhadap tempat kerja.

Hasil yang positif dan signifikan ini dapat dijelaskan dalam konteks organisasi publik, seperti Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Daerah Tertinggal, yang memiliki fungsi strategis dalam meningkatkan kapasitas dan kesejahteraan masyarakat di wilayah terpencil. Dalam konteks tersebut, keberhasilan program-program kerja sangat bergantung pada kedisiplinan aparatur. Disiplin tidak hanya menjadi bentuk kepatuhan administratif, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab moral terhadap keberlanjutan pembangunan masyarakat.

Pegawai yang disiplin menunjukkan konsistensi dalam kehadiran, pelaksanaan tugas secara tepat waktu, serta kepatuhan terhadap prosedur birokrasi. Hal ini membentuk citra positif organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Dalam jangka panjang, situasi ini menciptakan lingkungan kerja yang tertib, produktif, dan terarah, yang secara langsung memperkuat komitmen pegawai untuk tetap terlibat dan berkontribusi dalam menjalankan tugas negara.

Hasil penelitian ini juga didukung penelitian terdahulu. Studi oleh Basalamah (2020) menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai, terutama dalam konteks organisasi pemerintah seperti Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gowa. Penerapan Disiplin kerja secara konsisten akan berdampak peningkatan komitmen kerja pegawai terhadap instansi.

Penelitian oleh Sudarmanto et al., (2023) mengonfirmasi bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja pegawai, khususnya di sektor pelayanan publik. Dalam studi tersebut, ditemukan bahwa pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi memiliki kecenderungan kuat untuk berkomitmen terhadap tugas dan nilai-nilai organisasi. Mereka menekankan bahwa disiplin tidak hanya berasal dari pengawasan, tetapi juga dari komitmen internal yang kuat pada pegawai.

Selain itu, Fahrul et al., (2024) menegaskan bahwa disiplin kerja secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap peningkatan komitmen dan kinerja pegawai, seperti yang ditunjukkan pada PDAM Kabupaten Bone. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kedisiplinan berkontribusi dalam meningkatkan tanggung jawab dan loyalitas pegawai terhadap institusi, yang menjadi indikasi komitmen kerja yang tinggi.

Dari hasil tersebut, dapat dijelaskan bahwa pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap komitmen kerja terjadi karena disiplin mencerminkan nilai tanggung jawab, ketaatan terhadap aturan, serta penghargaan terhadap waktu dan tugas. Ketika nilai-nilai ini tertanam dalam diri pegawai, mereka akan memiliki orientasi kerja yang lebih stabil, berintegritas, dan bersedia mempertahankan hubungan jangka panjang dengan organisasi, yang merupakan inti dari komitmen kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan disiplin kerja secara langsung dapat memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi, dan menjadi salah satu faktor penting dalam membangun budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan.

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

Didasarkan pada hasil pengujian dengan metode Partial Least Squares (PLS) dalam penelitian ini, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,417, dengan nilai t-statistik sebesar 4,718

dan nilai signifikansi (p value) sebesar 0,000. Karena nilai p value  $< 0,05$  dan t-statistik  $> 1,96$ , maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa “Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai” dapat diterima.

Secara interpretatif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang ditampilkan baik dalam hal kualitas pekerjaan, kuantitas hasil, ketepatan waktu, efektivitas, maupun kemandirian kerja. Motivasi kerja menjadi faktor utama dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai khususnya di lingkungan Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Dan Daerah Tertinggal Kemendesa. Peningkatan motivasi kerja didorong agar pegawai dapat bekerja lebih optimal, efisien, dan berkualitas.

Hasil ini konsisten dengan berbagai hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Fahrul et al., (2024) di PDAM Bone dan Piliang (2022) di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional IV Jambi, yang keduanya menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Yanti & Putri, (2023) juga mendukung kesimpulan ini, dengan menyatakan bahwa motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja pengelola barang milik daerah. Pegawai yang memiliki dorongan kerja tinggi cenderung lebih fokus, tidak menunda pekerjaan, dan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, Sudarmanto et al., (2023) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Disdukcapil Provinsi Papua Selatan, dengan alasan bahwa motivasi menjadi pendorong perilaku kerja yang berorientasi pada hasil dan tanggung jawab.

Hasil hasil penelitian ini juga mendukung penjelasan Busro (2018) yang menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan tertentu. Ketika lembaga seperti Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Daerah Tertinggal (P3MD) memberikan dukungan yang mampu memotivasi pegawai maka pegawai akan terdorong untuk memberikan kinerja terbaiknya demi keberhasilan lembaga yang diyakini pegawai juga akan membawa manfaat bagi pribadi mereka.

Lebih lanjut, hasil yang positif dan signifikan ini muncul karena motivasi kerja mampu mengaktifkan potensi internal pegawai, seperti inisiatif, tanggung jawab, dan orientasi terhadap hasil. Pegawai yang merasa pekerjaannya bermakna dan dihargai cenderung memiliki semangat kerja tinggi dan menunjukkan komitmen terhadap penyelesaian tugas-tugasnya. Dalam konteks P3MD, yang secara langsung berurusan dengan pemberdayaan masyarakat dan pembangunan daerah tertinggal, motivasi kerja menjadi sangat penting karena tuntutan kerja seringkali bersifat dinamis dan membutuhkan dedikasi yang tinggi. Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, kesimpulan yang diperoleh bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja pegawai P3MD, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan pegawai tersebut.

#### **4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Mengacu pada hasil analisis statistik memanfaatkan metode Partial Least Squares (PLS), diperoleh nilai koefisien jalur antara variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,221, dengan nilai t-statistik 1,999 dan p-value 0,008. Karena p value  $< 0,05$  dan t-statistik  $> 1,96$ , maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan secara statistik. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) yang

mengemukakan bahwa “Disiplin Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai” dapat diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin meningkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai, maka akan semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan dalam aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian kerja. Makna dari hasil statistik ini dapat diinterpretasikan bahwa pegawai yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, meneladani kedisiplinan pimpinan, merespons pengawasan atasan dengan positif, memiliki kesadaran akan sanksi, dan mendapatkan dukungan hubungan sosial di tempat kerja, akan terdorong untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini sesuai dengan pendapat Prasetyo (2024), yang menyatakan bahwa disiplin bukan hanya kewajiban formal, melainkan juga pembentuk kebiasaan kerja produktif yang menopang efisiensi dan efektivitas organisasi.

Hasil ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya, seperti oleh Yona & Audyara (2022) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Fisherolshop Batam. Demikian pula, Basalamah (2020) menemukan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gowa. Penelitian lain oleh Sudarmanto et al., (2023) juga mengonfirmasi bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Dukcapil Provinsi Papua Selatan, di mana kedisiplinan menjadi penentu utama efektivitas pelayanan publik.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Daerah Tertinggal terbukti positif dan signifikan karena lembaga ini menangani tugas strategis yang menuntut kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja dalam menjalankan program-program pemberdayaan di wilayah terpencil. Dalam kondisi kerja yang dinamis dan penuh tantangan, disiplin menjadi elemen penting yang menjamin pelaksanaan tugas berjalan optimal. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung menyelesaikan tugas tepat waktu, bekerja sesuai prosedur, dan menunjukkan kinerja mandiri yang berkualitas. Hal ini didukung pula oleh hasil statistik dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan, serta selaras dengan teori dan penelitian sebelumnya mengenai pentingnya disiplin dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## **5. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berlandaskan hasil pengujian memanfaatkan metode Partial Least Squares (PLS) dalam penelitian ini, diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,207, dengan nilai t-statistik sebesar 2,068 dan nilai signifikansi (p value) sebesar 0,039. Karena nilai p value < 0,05 dan t-statistik > 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah positif dan signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) yang mengungkapkan bahwa “Komitmen Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai” dapat diterima.

Hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi dalam hal dukungan terhadap nilai organisasi, kesungguhan dalam menjalankan tugas, keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, kebanggaan terhadap institusi, serta komitmen terhadap kemajuan organisasi, cenderung, menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, maupun kemandirian kerja. Dengan

demikian, semakin tinggi komitmen kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menghasilkan kinerja optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil Fahrul et al. (2024) yang menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan dengan motivasi kerja. Begitu pula dalam studi Basalamah (2020) pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gowa, ditemukan bahwa komitmen kerja merupakan salah satu faktor yang berkontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai, meskipun motivasi menjadi variabel paling dominan. Selaras dengan itu, Totok Sudarmanto et al. (2023) juga menegaskan bahwa komitmen kerja berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja, baik secara mandiri maupun melalui mediasi disiplin kerja.

Secara teoritis, seperti dijelaskan oleh (Syahril, 2019), komitmen kerja terbentuk dari reaksi afektif individu terhadap pekerjaannya, yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas dengan optimal demi hasil yang memuaskan. Setyorini & Safitri (2024) juga menambahkan bahwa komitmen kerja tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga tercermin dalam perilaku nyata yang berdampak langsung terhadap kualitas kinerja pegawai.

Dampaknya terhadap kinerja sangat jelas. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan kesungguhan dalam menyelesaikan tugas secara tepat waktu, mampu bekerja secara mandiri, dan menghasilkan keluaran kerja yang berkualitas serta efektif. Komitmen juga memperkuat loyalitas, tanggung jawab, dan rasa memiliki terhadap organisasi, yang kesemuanya merupakan faktor penting dalam mendorong kinerja yang unggul.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai di P3MD yang memiliki komitmen kerja tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks P3MD yang berfokus pada pelayanan masyarakat dan pembangunan desa, komitmen pegawai menjadi faktor penting yang mendorong peningkatan aspek kinerja seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Ketika pegawai merasa bangga, terikat, serta mendukung nilai dan tujuan organisasi, mereka akan lebih terdorong untuk bekerja secara optimal demi mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, peningkatan komitmen kerja di lingkungan Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa dan Daerah Tertinggal merupakan langkah strategis dalam memperkuat kinerja pegawai.

## **6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Kerja**

Merujuk pada hasil pengujian menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa jalur tidak langsung dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Kerja memiliki nilai path coefficient sebesar 0,080, t-statistic sebesar 1,651, dan p-value sebesar 0,099. Karena nilai t-statistic  $< 1,96$  dan p-value  $> 0,05$ , maka hipotesis H6 ditolak, yang berarti komitmen kerja tidak memediasi secara signifikan hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini terdapat indikasi bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi seperti dorongan untuk menghasilkan mutu kerja yang baik, bertindak proaktif, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta loyal terhadap organisasi, cenderung langsung menunjukkan kinerja yang tinggi tanpa harus melalui perantara komitmen kerja. Artinya, pengaruh motivasi terhadap kinerja terjadi secara langsung dan kuat, namun tidak cukup melalui jalur tidak langsung lewat komitmen.

Hasil penelitian ini terdapat perbedaan dengan hasil Fahrul et al., (2024) menyampaikan bahwa komitmen kerja memiliki kontribusi penting dalam memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang termotivasi akan membangun komitmen, dan dari komitmen itulah kinerja meningkat. Namun demikian, Basalamah (2020) menemukan bahwa baik motivasi maupun komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja, namun tidak menguji hubungan mediasi. Hal ini memperkuat kemungkinan bahwa dalam beberapa konteks organisasi, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dapat terjadi tanpa tergantung pada tingkat komitmen kerja.

Selanjutnya, dalam studi Sudarmanto et al., (2023), motivasi kerja dan komitmen juga berpengaruh terhadap kinerja, namun diuji secara langsung dan terpisah. Hasil tersebut memperkuat hasil dalam penelitian ini bahwa jalur tidak langsung motivasi melalui komitmen tidak selalu signifikan. Ketidakterbuktian peran mediasi komitmen kerja dalam mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan bahwa pegawai P3MD yang memiliki motivasi intrinsik tinggi langsung menerjemahkannya ke dalam tindakan dan kinerja tanpa harus lebih dahulu memperkuat keterikatan emosional terhadap organisasi. Hal ini bisa dipengaruhi oleh budaya kerja atau sistem kelembagaan yang lebih menekankan pada pencapaian tugas dibanding penguatan ikatan psikologis pegawai terhadap organisasi.

#### **7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen Kerja**

Merujuk pada hasil pengujian pada Tabel 4.19, jalur pengaruh tidak langsung dari Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Kerja menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,101, t-statistic sebesar 1,993, dan p-value sebesar 0,046. Karena nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, maka hipotesis H7 diterima, yang berarti Komitmen Kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai.

Interpretasi dari hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan komitmen kerja. Artinya, pegawai yang menunjukkan disiplin tinggi seperti patuh pada aturan, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta memiliki kesadaran atas sanksi, cenderung mengembangkan komitmen terhadap organisasi, dan komitmen tersebut selanjutnya mendorong peningkatan kinerja baik dalam hal kualitas, kuantitas, efektivitas, maupun kemandirian kerja.

Hasil ini selaras dengan penelitian Basalamah (2020) di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gowa, menyampaikan bahwa disiplin kerja dan komitmen kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menjelaskan bahwa keberhasilan kinerja pegawai dipengaruhi oleh ketaatan terhadap aturan kerja serta kesediaan untuk berkontribusi bagi organisasi. Kedisiplinan dianggap sebagai indikator penting dari efektivitas kerja, yang mendorong lahirnya komitmen dan tanggung jawab profesional. Hal serupa juga ditunjukkan dalam penelitian Piliang (2022) di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional IV Jambi, yang menyampaikan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen terhadap organisasi, dalam bentuk keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan memberikan kontribusi positif, menjadi faktor penting untuk mendorong kinerja yang semakin meningkat.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh Septiani et al. (2023), dengan menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung

terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menegaskan bahwa kedisiplinan yang tercermin dalam kepatuhan terhadap aturan kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, berkontribusi terhadap pembentukan komitmen terhadap organisasi. Komitmen kerja kemudian mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan memberikan hasil kerja terbaik. Ketiga penelitian tersebut secara konsisten mendukung bahwa komitmen kerja dapat menjadi jalur mediasi yang signifikan dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja. Pegawai yang disiplin cenderung mengembangkan rasa tanggung jawab dan keterikatan terhadap organisasi, yang kemudian mendorong peningkatan komitmen kerja dan komitmen inilah yang mendorong tercapainya kinerja yang optimal.

Efek mediasi ini terjadi karena disiplin kerja menciptakan keteraturan, rasa tanggung jawab, dan kejelasan peran dalam organisasi. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya komitmen afektif dan normatif, di mana pegawai merasa memiliki, bangga, serta ingin berkontribusi bagi kemajuan organisasi. Ketika komitmen ini telah tertanam, maka dorongan internal untuk bekerja secara optimal akan muncul dan tercermin dalam peningkatan kinerja. Dalam konteks P3MD, budaya kerja yang menuntut kedisiplinan tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsi mendorong pegawai untuk lebih terikat secara emosional dan profesional terhadap organisasi, sehingga komitmen yang terbentuk dari disiplin tersebut secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja mereka.

### KESIMPULAN

Penelitian ini telah dilaksanakan untuk menganalisa pengaruh motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi komitmen kerja studi pada P3MD. Berdasarkan analisis data terkait penilaian responden dan pembahasan yang terkait dengan telaah teori yang ada, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Kerja. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Kerja tidak memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Kerja memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

### DAFTAR PUSTAKA

- Basalamah, J. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Gowa. *Jurnal Ecoment Global*, 5(2), 107–116. <https://doi.org/10.35908/jeg.v5i2.926>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Fadhilah, Y., & Adiwati, M. R. (2022). Kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 1134–1146. <https://doi.org/10.31539/jomb.v4i2.4459>
- Fahrul, A. D. A., Musa, M. I., & Natsir, U. D. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Bone. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 31–39. <https://doi.org/10.26858/jm.v4i1.59278>
- Fuadi, S. N., & Setiawati, T. (2019). The influence of work motivation, organizational culture, and job engagement on employee performance. *International Conference on Technology, Education and Sciences*, 20(8), 56–63.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research*

- Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.  
<https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hariani, M., Arifin, S., & Putra, A. R. (2019). Pengaruh iklim organisasi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja karyawan. *Global*, 3(2), 22–28.
- Piliang, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelaksanaan Jalan Nasional IV Jambi. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(3), 78–95.
- Prasetyo, A. (2024). Analisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen Organisasi*, 8(2), 112–128.
- Rahmaningtyas, D. (2024). Strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam era kompetisi global. *Jurnal Manajemen SDM*, 12(3), 45–62.
- Septiani, R., Wulandari, S., & Pratama, D. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja: Studi empiris pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 78–95.
- Serenko, A. (2024). The human capital theory in the digital age: Implications for organizational development. *Human Resource Management Review*, 34(2), 145–162.
- Setyorini, D., & Safitri, A. (2024). Komitmen kerja sebagai mediator hubungan kepemimpinan dan kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri*, 18(1), 23–40.
- Sudarmanto, T., Wijaya, H., & Susanto, A. (2023). Analisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Dukcapil Provinsi Papua Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 134–150.
- Syahril, M. (2019). *Teori komitmen organisasi dan implementasinya dalam manajemen sumber daya manusia*. Rajawali Pers.
- Tama, B. A., Sari, D. P., & Rahman, F. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada generasi milenial di Indonesia. *Jurnal Manajemen Generasi Muda*, 8(3), 112–128.
- Yanti, L., & Putri, R. S. (2023). Dampak motivasi kerja terhadap kinerja pengelola barang milik daerah. *Jurnal Administrasi Pemerintahan*, 9(4), 201–215.
- Yona, S., & Audyara, P. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV. Fisherolshop Batam. *Jurnal Manajemen Perusahaan*, 7(2), 89–105.