

Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai

¹Yosephin A.T, ²Abdullah Muksin, ³Venus F Firdaus, ⁴Nursina, ⁵Nastiti Edi Utami

¹⁻⁵ Program Studi Sarjana Manajemen, FEB UPI Y.A.I, Jakarta

E-mail: ¹Yosephineangelique@gmail.com, ²abdullah.muksin@upi-yai.ac.id,
³Adibetawi26@yahoo.com, ⁴Nursina.nasir@gmail.com, ⁵nastitistem@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksud untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi motivasi kerja pada panitera muda pidana khusus Mahkamah Agung Republik Indonesia. Dengan menggunakan metode kuantitatif, pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang dijawab oleh responden sebanyak 35 pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan SEM Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI. Komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja namun tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI. Sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI. Variabel Motivasi kerja berperan sebagai full mediasi pengaruh tidak langsung disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai panitera muda pidana khusus Mahkamah Agung RI.

Kata kunci : *Disiplin-kerja, Komunikasi-kerja, Motivasi kerja Kinerja Pegawai*

ABSTRACT

This study is intended to determine the direct and indirect influence of work discipline and work communication variables on employee performance with work motivation mediation variables in special criminal young clerks of the Supreme Court of the Republic of Indonesia. Using a quantitative method, data collection was carried out through a questionnaire answered by 35 respondents. Data analysis was carried out using SEM Partial Least Square (PLS) with the help of SmartPLS 4.0 software.

The results of the study found that work discipline did not have a positive and significant effect on the work motivation and performance of employees of the Special Criminal Junior Registrar of the Supreme Court of the Republic of Indonesia. Work communication has a positive and significant effect on work motivation but does not affect the performance of employees of the Special Criminal Junior Registrar of the Supreme Court of the Republic of Indonesia. Meanwhile, work motivation has a positive and significant effect on the performance of employees of the Special Criminal Junior Registrar of the Supreme Court of the Republic of Indonesia. The work motivation variable plays a role as a full mediation of the indirect influence of work discipline and work communication on the performance of the special criminal young clerk of the Supreme Court of the Republic of Indonesia.

Keywords: *Work-Discipline, Work-Communication, Employee Performance Motivation*

1. PENDAHULUAN

Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung pada tahun 2022 sampai 2025 memiliki sumber daya manusia seluruhnya berjumlah dengan klarifikasi

Pada tahun 2022 Mahkamah Agung tidak membuka rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) karena secara nasional tidak ada kouta formasi (CPNS) yang dialokasikan pada tahun 2022.

Pada tahun 2023 Mahkamah Agung membuka rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dengan total formasi sebanyak 1.669 orang. Selain itu, juga merekrut calon Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sebanyak 4.589 orang.

Pada tahun 2024, Mahkamah Agung membuka rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dengan total formasi sebanyak 4.940 orang. Selain itu, juga merekrut calon pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) sebanyak 9.276

Perkembangan jumlah panitera muda pidana khusus di Mahkamah Agung Rempublik Indonesia yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) empat tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 1.1. berikut ini.

Tabel 1.1
Perkembangan jumlah panitera muda pidana khusus

Tahun	Jumlah Panitera Pidana Khusus	Jumlah Pegawai lainnya	Total
2022	43	403	446
2023	43	397	440
2024	35	373	408
2025	35	364	399

Sumber : Biro SDM MA RI,(2025)

Kinerja pegawai ialah suatu hal penting yang dalam tingkatan produktivitas pegawai. Didalam meningkatkan kinerja pegawai organisasi harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Dimana kinerja pegawai merujuk pada

target kerja yang akan dapat dilaksanakan dengan tepat waktu. Pencapaian tersebut, selaras dengan standar moral dan etika yang diterapkan dalam instansi (Arif, 2022).

Memiliki pegawai yang banyak dengan berbagai macam suku serta kebudayaan menjadi salah satu tantangan terbesar bagi instansi untuk menjaga keharmonisan antar pegawai, di dalam organisasi instansi ini terbentuk beberapa divisi dan bidang kerja yang berfungsi untuk keefisienan pegawai dalam menangani tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Disiplin kerja merujuk kepada kesadaran pegawai akan peraturan serta norma yang berlaku dalam instansi, disiplin mencerminkan sikap tanggung jawab akan tugas yang diberikan kepada pegawai dan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan semangat mencapai misi instansi (Mulyono et al., 2025). Disiplin memiliki peran penting dalam suatu organisasi atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu berkaitan dengan pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Dalam pelaksanaan, kedisiplinan aparat sangat menentukan efektifitas dan kredibilitas lembaga. Permasalahan seperti masuk kerja tidak tepat waktu dan pulang sebelum jam pulang yang seharusnya yang ditentukan oleh atasan. Selain itu, disiplin juga berfungsi sebagai sarana pembelajaran bagi pegawai agar mereka dapat mematuhi, menghargai, dan menjalankan peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada, sehingga dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan (H. Ramadani, 2024).

Motivasi pegawai adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku, semangat, dan produktivitas seorang pegawai dalam bekerja. Motivasi ini bisa berasal dari dalam diri (seperti keinginan untuk berkembang, prestasi, dan rasa tanggung jawab) maupun dari luar diri (seperti gaji, promosi, lingkungan

kerja, dan penghargaan). Selain itu permasalahan dimotivasi kerja salah satunya mencakup kurangnya apresiasi dan pengakuan yang menyebabkan pegawai merasa kerja keras mereka tidak dihargai secara moral maupun material. Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan upaya tingkat tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu. (Stephen, 2015)

Komunikasi merupakan salah satu aktivitas yang dilakukan manusia untuk menjalin hubungan baik antar sesama manusia, komunikasi membentuk hubungan sosial yang saling membutuhkan sehingga ada timbal balik pada hubungan tersebut (Nurhaida & Sanjani, 2025). Komunikasi berperan penting dalam membangun kerja sama antara pegawai maupun dengan atasan, serta berpengaruh besar terhadap pencapaian tujuan instansi. Melalui komunikasi, pegawai dapat saling berinteraksi dan membantu satu sama lain. Selain itu komunikasi kurang optimal, baik secara vertikal (atasan ke bawahan) maupun horizontal (antara pihak setingkat) dapat memperbesar potensi terjadinya keterlambatan, kesalahan administratif, atau bahkan pelanggaran proses hukum. Keberhasilan komunikasi tercapai jika pengirim dan penerima pesan memiliki pemahaman yang sama terhadap informasi yang disampaikan. Oleh karena itu, keterampilan komunikasi yang baik sangat diperlukan untuk mendukung kelancaran aktivitas instansi (A. Ramadani, 2020).

Kinerja pegawai adalah hasil yang diperoleh oleh pegawai ketika mereka melaksanakan tanggung jawabnya, kinerja pegawai berhubungan dengan pencapaian pegawai dalam pekerjaannya adalah saat pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu (Husna & Prasetya, 2024). Namun dalam pelaksanaannya, sering ditemukan permasalahan kinerja pegawai, baik dari

aspek disiplin, produktivitas, maupun kualitas hasil kerja. Hal ini berpotensi menimbulkan produktivitas yang rendah seperti banyaknya pegawai tidak memenuhi target penyelesaian dokumen karena faktor kurangnya pegawai. Kinerja pegawai merujuk pada kemampuan dalam memenuhi persyaratan pekerjaan, di mana target kerja dapat diselesaikan tepat waktu tanpa melebihi batas yang telah ditentukan. Dengan demikian, pencapaian tersebut selaras dengan standar moral dan etika yang diterapkan dalam instansi (Arif, 2022).

Penelitian ini mengungkap ada dan tidaknya pengaruh langsung dan tidak langsung disiplin kerja, komunikasi kerja, motivasi kerja terhadap kinerja panitera muda pidana khusus Mahkamah Agung Republik Indonesia di Jakarta.

2. LANDASAN TEORI

Menurut Hasibuan (dalam Maskur et al. 2024) disiplin kerja merupakan kesadaran dari seseorang untuk mematuhi peraturan serta norma-norma yang berlaku di sekitarnya. Kesadaran ini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati peraturan dan sadar akan tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Sinambela (dalam Maskur et al. 2024) menjelaskan disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai pegawai untuk mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh instansi, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi kepada pegawainya untuk bersedia mengubah perilaku mereka sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Dalam buku Maskur et al. (2024) dijelaskan terdapat dampak yang fatal apabila pegawai pegawai tidak memiliki sikap disiplin, yaitu:

a. Tidak terbiasa bersikap konsisten

Sikap disiplin ditandai dengan konsistensi dalam berbagai situasi dan merupakan kunci utama dalam membangun kebiasaan baik. Kurangnya

disiplin dapat menyebabkan seseorang menjadi tidak tegas, mudah berubah pendapat, dan bingung saat harus mengambil keputusan.

b. Tidak pandai membuat keputusan

Tanpa disiplin, seseorang akan kesulitan dalam menentukan pilihan karena cenderung fokus pada risiko negatif, sehingga keputusan yang diambil tidak matang. Seiring bertambahnya usia, pengambilan keputusan menjadi lebih krusial, sering kali harus dilakukan dengan cepat. Oleh karena itu, penting untuk mulai melatih disiplin sejak dini.

c. Selalu merasa kekurangan motivasi dalam diri

Orang yang disiplin tidak bergantung pada motivasi eksternal untuk bertindak, karena kebiasaan mereka sudah terbentuk. Sebaliknya, mereka yang kurang disiplin cenderung mencari motivasi sebelum bertindak, yang justru dapat membuang waktu dan tenaga, terutama jika motivasi tersebut tidak kunjung datang.

Menurut Hasibuan (dalam Maskur et al. 2024) ada faktor yang mempengaruhi kedisiplinan pegawai yaitu:

- a. Tujuan dan kemampuan pegawai memiliki peran besar dalam menentukan kedisiplinan. Target yang jelas, ideal, dan menantang harus sesuai dengan kemampuan pegawai agar mereka dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin.
- b. Teladan pemimpin juga sangat berpengaruh, karena pemimpin menjadi panutan bagi bawahannya. Seorang pemimpin yang baik harus memberikan contoh disiplin, kejujuran, keadilan, serta konsistensi antara ucapan dan tindakan.
- c. Balas jasa dan kesejahteraan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Kepuasan terhadap kompensasi dan kondisi kerja akan meningkatkan rasa cinta pegawai terhadap pekerjaannya, yang berdampak pada kedisiplinan yang lebih baik.

d. Keadilan juga berperan dalam membentuk disiplin kerja. Setiap individu ingin diperlakukan secara adil, sehingga penerapan kebijakan yang merata dapat meningkatkan motivasi dan kedisiplinan mereka.

e. Pengawasan melekat (Waskat) menjadi langkah efektif dalam menanamkan kedisiplinan. Dengan adanya perhatian, bimbingan, arahan, dan pengawasan dari atasan, pegawai akan merasa lebih termotivasi untuk tetap disiplin.

f. Sanksi memiliki peran penting dalam menjaga kedisiplinan. Semakin tegas dan berat hukuman bagi pelanggaran, semakin kecil kemungkinan pegawai melanggar peraturan, sehingga sikap dan perilaku indisipliner dapat diminimalkan.

Menurut Bejo Siswanto (2019 : 291) Disiplin Kerja dapat diukur melalui 5 indikator yaitu diantaranya :

1. Frekuensi kehadiran.
2. Tingkat kewaspadaan.
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Ketaatan pada peraturan kerja
5. Etika kerja

Disiplin kerja dalam penelitian ini adalah kesadaran diri untuk mematuhi dan menaati peraturan dalam instansi, dengan dimensi kepatuhan terhadap waktu, peraturan instansi, aturan perilaku dalam pekerjaan dan, aturan lainnya.

Menurut Goldhaber (dalam Siregar et al. 2021) menyatakan bahwa komunikasi pegawai merupakan proses menciptakan dan saling bertukar informasi dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau sering berubah-ubah. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penerimaan dan pengiriman informasi antar satu individu dengan individu lainnya yang memiliki hubungan dalam satu lingkungan.

Collquitt, LePine dan Wesson (dalam Siregar et al. 2021) mengemukakan bahwa ada faktor yang mempengaruhi

dari efektivitasnya proses komunikasi yaitu:

a. Masalah Komunikator

Komunikator harus menyusun, menyampaikan, dan memahami pesan dengan baik. Namun, terkadang pesan dapat disalahartikan oleh penerima karena kurangnya keterampilan komunikasi. Jika pengirim memilih cara penyampaian yang lebih cepat, tetapi penerima kurang terampil dalam mendengarkan, maka pesan bisa disalahpahami atau bahkan tidak dimengerti sama sekali.

b. Gangguan (Noise)

Gangguan dapat menghambat proses komunikasi antara pengirim dan penerima pesan. Faktor lingkungan, seperti kebisingan di tempat kerja, dapat mempengaruhi efektivitas komunikasi. Dalam kondisi ini, pengirim mungkin perlu berbicara lebih keras, sementara penerima harus lebih fokus dalam mendengarkan agar pesan dapat diterima dengan benar.

c. Kekayaan Informasi

Kekayaan informasi mengacu pada seberapa banyak dan seberapa mendalam isi pesan yang disampaikan. Komunikasi tatap muka memiliki tingkat kekayaan informasi tertinggi karena selain kata-kata, makna juga bisa disampaikan melalui ekspresi wajah, bahasa tubuh, dan nada suara. Komunikasi langsung juga memungkinkan adanya umpan balik, sehingga pesan dapat dipastikan dipahami dengan benar.

d. Struktur Jaringan

Struktur jaringan menunjukkan pola komunikasi dalam suatu tim. Komunikasi bisa bersifat terpusat (melalui beberapa anggota saja) atau terdesentralisasi (mengalir melalui banyak anggota). Semakin sedikit orang yang menjadi perantara dalam komunikasi, semakin tinggi tingkat sentralisasi dalam jaringan komunikasi tersebut.

Dalam proses komunikasi, pasti akan ada hambatan-hambatan yang

mempengaruhi proses menerima atau mengirim informasi. Menurut Wright (dalam Siregar et al. 2021) berikut merupakan hambatan-hambatan yang dapat ditemukan dalam berkomunikasi:

a. Gangguan: gangguan dalam komunikasi bisa terjadi karena faktor teknis atau makna pesan. Gangguan teknis, seperti kebisingan atau sinyal yang buruk, membuat pesan sulit diterima. Sementara itu, gangguan dalam makna terjadi ketika pesan yang diterima memiliki arti berbeda dari yang sebenarnya dimaksudkan.

b. Kepentingan: seseorang cenderung hanya memperhatikan informasi yang berkaitan dengan kebutuhannya. Kepentingan ini tidak hanya mempengaruhi seberapa besar perhatian seseorang terhadap pesan, tetapi juga memengaruhi cara mereka memahami, merasakan, dan merespons pesan tersebut.

c. Motivasi: komunikasi akan lebih efektif jika pesan yang disampaikan sesuai dengan minat atau keinginan penerima. Ketika seseorang merasa pesan tersebut relevan dengan kebutuhannya, mereka akan lebih mudah memahami dan meresponsnya dengan baik.

d. Prasangka: jika seseorang memiliki prasangka terhadap pengirim pesan, komunikasi bisa menjadi kurang efektif. Hal ini karena prasangka sering kali membuat seseorang menarik kesimpulan berdasarkan emosi, bukan berdasarkan pemikiran yang logis dan rasional.

Menurut Hafied (dalam Vira, 2021) terdapat dimensi dan indikator komunikasi yaitu:

a. Kemudahan Mendapatkan Informasi terdiri dari dua aspek utama:

- 1) Seberapa aktif pimpinan dalam menyampaikan informasi.
- 2) Seberapa baik komunikasi antarpegawai dalam berbagi informasi.

- b. Kualitas Media memiliki lima faktor yang menentukan efektivitasnya:
 - 1) Seberapa efisien media dalam menyampaikan informasi.
 - 2) Seberapa mudah informasi dipahami oleh penerima.
 - 3) Seberapa lengkap dan jelas isi informasi yang diberikan.
 - 4) Seberapa menarik informasi tersebut untuk dibaca.
 - 5) Seberapa sesuai informasi dengan kebutuhan penerima.
- c. Isi Informasi mencakup tiga hal penting:
 - 1) Apakah informasi yang diberikan sudah cukup.
 - 2) Apakah ada kekurangan dalam informasi yang disampaikan.
 - 3) Apakah informasi yang diberikan berlebihan.
- c. Menjaga kestabilan jumlah dan keberlangsungan pegawai di instansi.
- d. Membantu pegawai menjadi lebih disiplin dalam bekerja.
- e. Mempermudah proses perekrutan dan penempatan pegawai.
- f. Membangun lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antar pegawai.
- g. Mendorong pegawai untuk lebih setia, kreatif, dan aktif dalam bekerja.
- h. Meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup pegawai.

Dalam proses motivasi, ada faktor pendorong yang mempengaruhi motivasi bekerja dalam diri pegawai. Menurut Mubarak et al. (2022) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang meliputi:

- 1) Keinginan untuk menjalani hidup dengan baik.
- 2) Keinginan untuk memiliki sesuatu yang diinginkan.
- 3) Keinginan untuk dihargai oleh orang lain.
- 4) Keinginan untuk diakui atas usaha dan kemampuannya.
- 5) Keinginan untuk memiliki pengaruh atau kekuasaan.

b. Faktor Eksternal

Faktor dari luar juga berpengaruh besar dalam menurunkan semangat kerja seseorang. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- 1) Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung.
- 2) Gaji dan tunjangan yang sesuai.
- 3) Bimbingan dan pengawasan yang baik dari atasan.
- 4) Kepastian dalam pekerjaan dan keamanan posisi.
- 5) Jabatan dan tanggung jawab yang jelas.

Komunikasi dalam penelitian ini adalah proses penerimaan dan pengiriman informasi antara satu individu dengan individu lainnya yang memiliki hubungan dalam satu lingkungan dengan indikator komunikasi, yaitu : Kemudahan mendapatkan informasi, kualitas media, isi informasi

Sutrisno dalam Mubarak et al., (2022) menjelaskan bahwa motivasi merupakan faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas, setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki faktor pendorong. Hasibuan (dalam Mubarak et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang bersemangat dalam bekerja, sehingga mereka bersedia bekerja sama, bekerja dengan baik, dan menggunakan segala usahanya untuk mencapai kepuasan kerja.

Dalam buku Mubarak et al. (2022) ada tujuan dari pemberian motivasi kepada pegawai yaitu:

- a. Membuat pegawai lebih termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaannya.
- b. Meningkatkan hasil dan kinerja pegawai.

Menurut Afandi (dalam Mubarak et al., 2022) ada beberapa indikator dari motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

a. Balas jasa

Segala bentuk penghargaan, baik berupa uang, barang, atau layanan, yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusinya dalam instansi.

b. Kondisi kerja

Keadaan atau suasana tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang baik adalah yang mendukung dan membuat pegawai merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.

c. Fasilitas kerja

Segala fasilitas yang tersedia di tempat kerja yang dapat digunakan oleh pegawai untuk mendukung kelancaran tugas mereka.

d. Prestasi kerja

Pencapaian yang diperoleh pegawai dari pekerjaannya. Setiap individu memiliki standar keberhasilan yang berbeda sesuai dengan kemampuan dan usahanya.

e. Pengakuan dari atasan

Umpan balik atau pengakuan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kinerja mereka dan penerapan motivasi kerja.

f. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang dilakukan pegawai secara mandiri yang dapat menjadi contoh atau motivasi bagi rekan kerjanya.

Dalam teori Abraham Maslow menurut Hasibuan (dalam Putra et al., 2023), bahwa dimensi dan Indikator Motivasi Kerja sebagai berikut :

a. Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs):

Indikator: Gaji yang cukup, kondisi kerja yang layak, fasilitas dasar seperti makan dan minum, serta istirahat yang cukup.

b. Kebutuhan Keamanan (Safety Needs):

Indikator: Jaminan pekerjaan, keamanan dari kecelakaan kerja, perlindungan hukum, dan jaminan hari tua.

c. Kebutuhan Sosial (Social Needs):

Indikator: Keanggotaan dalam kelompok kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, kerjasama tim, dan rasa memiliki dalam organisasi.

d. Kebutuhan Penghargaan (Esteem Needs):

Indikator: Pengakuan atas prestasi kerja, promosi jabatan, pujian dan apresiasi, serta kepercayaan diri.

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs):

Indikator: Kesempatan untuk mengembangkan diri, mencapai potensi penuh, berinovasi, dan berkontribusi pada organisasi.

Motivasi Kerja dalam penelitian ini adalah suatu pendorong atau penyemangat pegawai untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab akan tugasnya dengan dimensi: kebutuhan fisik, kebutuhan keselamatan dan kesehatan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Silaen et al. (2021) dalam bukunya menjelaskan tentang kinerja atau *job performance* adalah hasil kerja yang dicapai seseorang. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik jika ia menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya dan berhasil dalam hal kualitas maupun kuantitas. Secara umum, kinerja berarti hasil kerja seseorang yang dinilai berdasarkan jumlah dan mutu yang telah disepakati. Menurut Fattah (dalam Nurdin et al., 2023) kinerja pegawai yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau instansi. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas dan tanggung

jawabnya sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.

Riani (dalam Nurdin et al., 2023) menyatakan bahwa pegawai yang kinerjanya bagus memiliki kriteria-kriteria di bawah ini, yaitu:

- a. Jumlah Pekerjaan: seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- b. Mutu Pekerjaan: seberapa baik hasil pekerjaan yang dicapai berdasarkan standar yang telah ditetapkan.
- c. Wawasan Kerja: pemahaman dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam bidang pekerjaannya.
- d. Kreativitas: kemampuan menghasilkan ide-ide baru serta menemukan solusi untuk menyelesaikan masalah.
- e. Kemampuan Bekerja Sama: keterampilan dalam berkolaborasi dan menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.
- f. Tanggung Jawab: kesadaran akan tugas yang diberikan dan memastikan pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.
- g. Inisiatif: semangat untuk mencoba hal baru serta keinginan untuk meningkatkan tugas dan tanggung jawab yang diemban.
- h. Kepribadian: sifat, karakter, kepemimpinan, keramahan, dan kredibilitas seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Suharto dan Cahyono (dalam Nurdin et al., 2023) menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

- a. Kemampuan, Sikap, dan Ketertarikan dalam Bekerja
Keahlian, karakter, serta minat seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.
- b. Pemahaman dan Penerimaan Tugas
Sejauh mana seorang pegawai memahami serta menerima tanggung jawab dan tugas yang harus dikerjakan.

c. Semangat dan Dorongan Kerja

Motivasi yang membuat pegawai lebih bersemangat, berusaha lebih giat, dan memiliki keinginan kuat untuk bekerja dengan baik.

Menurut Jeffrey dan Soleman (dalam Nurdin et al., 2023) terdapat indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

a. Waktu Penyelesaian Pekerjaan

Lamanya waktu yang diberikan kepada pegawai untuk menyelesaikan tugasnya digunakan sebagai salah satu cara menilai kinerja mereka.

b. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Tugas

Pegawai dinilai berdasarkan kemampuan mereka menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sesuai dengan jadwal dan biaya yang telah ditetapkan instansi.

c. Efisiensi biaya

Penilaian kinerja pegawai juga dilihat dari seberapa baik mereka menyelesaikan tugas tanpa menghabiskan biaya instansi secara berlebihan.

d. Kemudahan dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Pegawai yang dapat menyelesaikan tugas dengan mudah menunjukkan bahwa mereka memiliki kemampuan dan minat yang sesuai dengan pekerjaannya.

e. Kualitas Hasil Kerja

Instansi memiliki standar kerja tertentu, dan tingkat kesempurnaan hasil kerja pegawai menjadi salah satu aspek dalam menilai kinerja mereka.

f. Kesungguhan dalam Bekerja

Pegawai yang bekerja dengan serius dan penuh tanggung jawab cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan berkualitas.

g. Sikap Kerja Sesuai dengan Aturan Instansi

Perilaku pegawai yang selaras dengan budaya kerja dan peraturan instansi menunjukkan kepatuhan mereka dan menjadi bagian dari penilaian kinerja.

h. Keterampilan dalam Bekerja

Keahlian dan keterampilan yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan tugas juga menjadi faktor penting dalam menilai kinerja mereka.

i. Target Produksi atau Layanan

Instansi menilai kinerja pegawai berdasarkan jumlah produk atau layanan yang berhasil mereka hasilkan dalam periode waktu tertentu.

j. Kepatuhan terhadap SOP

Mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP) menunjukkan kedisiplinan dan kepatuhan pegawai terhadap aturan yang telah ditetapkan instansi.

Kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan keahlian yang dimilikinya, dengan dimensi hasil kerja, perilaku kerja dan sifat Pribadi.

Disiplin kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi akan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku, datang tepat waktu, dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Dengan disiplin yang tinggi, memotivasi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien, sehingga kinerjanya meningkat dan tujuan instansi lebih mudah tercapai.

Komunikasi yang efektif dalam instansi berperan penting dalam memastikan informasi tersampaikan dengan jelas, sehingga mengurangi risiko kesalahpahaman dan meningkatkan kerja sama antar pegawai. Dengan komunikasi yang baik, pegawai dapat lebih memahami tugas dan tanggung jawabnya

serta termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik dan lebih efisien.

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang maksimal. Motivasi bisa berasal dari kepuasan pribadi atau dari dorongan eksternal, seperti insentif, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang. Saat pegawai merasa dihargai dan memiliki peluang untuk meningkatkan keterampilan, mereka akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Hipotesis

H₁ :Terdapat pengaruh Disiplin Kerja (X₁) terhadap Motivasi Kerja (Y)

H₂ :Terdapat pengaruh Komunikasi Kerja (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Y)

H₃:Terdapat pengaruh Disiplin Kerja (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Z)

H₄ :Terdapat pengaruh Komunikasi Kerja (X₂) terha terhadap Kinerja Karyawan (Z)

H₅:Terdapat pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z)

H₆:Terdapat pengaruh Disiplin Kerja (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Motivasi Kerja(Y)

H₇:Terdapat pengaruh Komunikasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Z) melalui Motivasi Kerja(Y)

3. METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif, menurut Paramita et al. (2021) penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dirancang untuk menjawab pertanyaan yang terstruktur sesuai dengan sistematika penelitian ilmiah sedangkan deskriptif merupakan cara untuk menggambarkan fakta-fakta dari suatu populasi

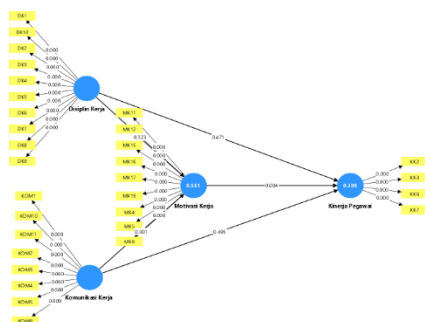
Populasi yang diteliti adalah pegawai Panitera Muda pidana khusus Mahkamah Agung Republik Indonesia di Jakarta. Dengan tehnik pengambilan sampel jenuh, maka jumlah populasi dijadikan sampel sebanyak 35 responden.

Pengumpulan data menggunakan metode survey dengan penyebaran kuesioner kepada responden tentang disiplin kerja sebanyak 10 pernyataan, tentang komunikasi kerja sebanyak 12 pernyataan, tentang motivasi kerja sebanyak 20 pernyataan dan tentang kinerja pegawai sebanyak 10 pernyataan.

Pengolahan data penelitian dengan mengevaluasi model pengukuran atau *outer model*, untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi melalui validitas *convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. Sedangkan *outer model* dengan indikatornya formatif dievaluasi melalui *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *realtive weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin 1998 dalam Ghozali, 2015).

Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran *Goodness Of Fit* dan juga besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji *t*-statistik yang didapat dengan prosedur *bootstrapping*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Outer Model

Sumber: Output SMART-PLS 4.0

Tabel 1. Outer Loading Faktor

Outer loadings - Matrix				
	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai	Komunikasi Kerja	Motivasi Kerja
DK1	0.824			
DK10	0.827			
DK2	0.831			
DK3	0.852			
DK4	0.781			
DK5	0.809			
DK6	0.840			
DK7	0.825			
DK8	0.849			
DK9	0.794			
OK2		0.905		
OK3		0.905		
OK6		0.895		
OK7		0.849		
COM1			0.900	
COM10			0.813	
COM11			0.792	
COM2			0.848	
COM3			0.792	
COM4			0.808	
COM5			0.741	
COM6			0.759	
WK11				0.766
WK12				0.796
WK15				0.779
WK16				0.839
WK17				0.733
WK19				0.788
WK4				0.798
WK5				0.776
WK6				0.780

Sumber: Output SmarTPLS 4.0

Tabel 2. Nilai Construct Reliability and Validity

	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0.678
Komunikasi Kerja	0.632
Motivasi Kerja	0.616
Kinerja Pegawai	0.790

Sumber: Output SmarTPLS 4.0

Berdasarkan tabel 2. diatas, diketahui bahwa nilai Average Variance Extract (AVE) pada variabel Disiplin Kerja (X_1) 0.678, Komunikasi Kerja (X_2) 0.632, variabel Motivasi Kerja (Y) 0.616, variabel variabel Kinerja Pegawai (Z) 0.790 memenuhi persyaratan >0.5 . Maka dapat disimpulkan bahwa setiap indikator dapat merefleksikan variabel tersebut dengan persyaratan sehingga tidak diperlukan perubahan konstruk.

Menurut (Ghozali, 2016) Uji *discriminant validity* dapat dilihat melalui membandingkan nilai yang memberikan angka yang lebih tinggi diantara yang lain pemuatan konstruk. Uji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai *cross loading*, *Fomell – Lacker Criterion*, dan

Heterotrait -monotrait Ratio (HTMT) disetiap indikator yang ada pada variabel penelitian. Untuk nilai *Cross Loading* setiap variabel $> 0,7$ artinya validitas diskriminan tinggi dan setiap indikator telah valid. Uji validitas diskriminan dengan Fornell-Lacker didapat dari nilai diagonal tabel yang mewakili akar AVE masing-masing konstruk, seperti disiplin kerja (0,823), Kinerja Pegawai (0,889), Komunikasi Kerja (0,795), dan motivasi kerja (0,785), yang semuanya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi mereka terhadap konstruk lain dalam baris maupun kolom yang sama, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan variabel tersebut telah terpenuhi dengan baik. Untuk memastikan validitas diskriminan dengan mengukur Heterotrait Monotrait Ration (HTMT) didapat nilai HTMT setiap variabel $< 0,90$ telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

Uji Construct Reliability menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* dengan hasil nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* untuk setiap variabel $> 0,7$ yang artinya masing-masing variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang ideal.

Tabel.3 Nilai Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0.947	0.955	0.955	0.823
Komunikasi Kerja	0.917	0.922	0.932	0.651
Motivasi Kerja	0.922	0.924	0.935	0.785
Kinerja Pegawai	0.911	0.916	0.938	0.889

Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2025)

Uji Model Struktural (*inner model*) untuk mengetahui apakah variabel disiplin kerja, komunikasi kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki hubungan

satu dengan lainnya sehingga sesuai dengan hipotesis penelitian ini.

Untuk melihat apakah variabel disiplin kerja dan komunikasi kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja maupun Kinerja Pegawai, maka dapat dilihat dari nilai R-Square (R^2) berikut ini;

Tabel 4. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
MOTIVASI KERJA	0,561	0,534
KINERJA PEGAWAI	0,398	0,340

Sumber: Output SmartPLS 4.0, (2025)

Pada tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai *R-Square Adjusted* motivasi kerja adalah 0.534. Nilai ini menunjukkan bahwa 53,4% dari variabel motivasi kerja dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja dan komunikasi kerja, sedangkan sisanya 46,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar model penelitian ini.

Pada tabel 4. diatas dapat diketahui bahwa nilai *R-Square Adjusted* kinerja pegawai adalah sebesar 0.340. Nilai ini menunjukkan bahwa 34,0% dari variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja, disiplin kerja dan komunikasi kerja. Sedangkan sisanya 66% dipengaruhi oleh variabel lainnya diluar penelitian ini.

Untuk mengetahui berapa besar kontribusi pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen, maka dapat dilihat dari hasil nilai F-Square pada tabel berikut ini.

Tabel 5. Nilai F-Square

	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Disiplin Kerja	0.053	0.023
Komunikasi Kerja	0.414	0.020
Motivasi Kerja		0.304
Kinerja		

Pegawai		
---------	--	--

Sumber: Output Smart PLS 4.0, (2025)

Pada tabel 5. diatas terlihat nilai F-Square variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0.053, artinya memiliki efek kecil karena nilainya diantara 0.020-0.150. Sedangkan *effect size* variabel komunikasi kerja terhadap motivasi kerja nilai F-Square Adjusted sebesar 0.414 termasuk kategori ukuran efek yang besar.

Disisi lain, besarnya *effect size* variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai nilai F-Square Adjusted sebesar 0.023 tergolong efek yang rendah/kecil. Apalagi nilai F-square variabel Komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai termasuk kategori efek terendah/kecil, dengan nilai 0.020. Beda dengan variabel motivasi terhadap kinerja pegawai, nilai F-Square adjusted sebesar 0.304, yaitu kategori efek sedang menuju besar.

Untuk mengukur tingkat multilineritas bahwa ada bubungan yang sangat tinggi antar variabel dengan melihat nilai Variance Inflation Faktor(VIF) lebih kecil dari 5, seperti terlihat pada tabel 6. berikut ini.

Tabel 6. Variance Inflation Factor(VIF)

	VIF
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	2.006
Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja	1.905
Komunikasi Kerja -> Kinerja Pegawai	2.695
Komunikasi Kerja -> Motivasi Kerja	1.905
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	2.278

Sumber: Output SmartPLS 4.0, (2025)

Pada tabel 6. tersebut diatas, terbukti nilai VIF untuk konstruk antar variabel lebih kecil dari 5, artinya bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar konstruk variabel.

Untuk mengetahui bahwa model struktural yang dibangun ini memiliki kesesuaian model yang baik, dapat dihitung dari nilai Goodness of Fit(GoF) yang hasilnya sebesar 0,5706, tergolong

memiliki model jalur struktural yang sangat baik.

Uji Hipotesis

Pada pengukuran uji Inner Model untuk menguji hopotesis penelitian dalam SmartPLS menggunakan menu bootstapping, yang hasilnya akan muncul nilai t-statistik dan p-valuesnya yang akan dibandingkan antara nilai t-statistik > 1,96 dan nilai p-value < 0,05.

Tabel 7. Nilai Koefisien Jalur

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Disiplin kerja -> Motivasi Kerja	0,988	0,323
Komunikasi Kerja -> Motivasi Kerja	3.410	0,001
Disiplin kerja -> Kinerja Pegawai	0.721	0,471
Komunikasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,682	0,495
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	2,893	0.004

Sumber: Output SmartPLS 4.0, (2025)

Mengacu pada nilai Koefisien Jalur Tabel 7. diatas dapat disimpulkan bahwa pembuktian uji hipotesis dapat dilelaskan sebagai berikut;

- Hipotesis 1, Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja ditolak, terbukti nilai t-statistik sebesar $0.968 < 1.96$ dan nilai p-value sebesar $0.323 > 0,05$, artinya variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- Hipotesis 2, Terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap motivasi kerja diterima, terbukti nilai t-statistik sebesar $3.410 > 1.96$ dan nilai p-value sebesar $0.001 < 0,05$, artinya variabel komunikasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
- Hipotesis 3, Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ditolak, terbukti nilai t-statistik sebesar $0.721 < 1.96$ dan nilai p-value sebesar $0.471 > 0,05$, artinya variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

- d. Hipotesis 4, Terdapat pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai ditolak, terbukti nilai t-statistik sebesar $0.682 < 1.96$ dan nilai p-value sebesar $0.495 > 0,05$, artinya variabel komunikasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- e. Hipotesis 5, Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diterima, terbukti nilai t-statistik sebesar $2.893 > 1.96$ dan nilai p-value sebesar $0.004 < 0,05$, artinya variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Variabel Mediasi

Motivasi kerja sebagai variabel mediasi untuk pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari hasil perhitungan nilai *specific indirect effects* sebagai berikut;

Tabel 8. Nilai Specific Indirect Effects

Specific indirect effects	
	Specific indirect effects
Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.136
Komunikasi Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.380

Sumber: Output SmartPLS 4.0, (2025)

Pada table 8. ditemukan nilai *specific indirect effects* variabel motivasi kerja yang memediasi pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.136 (pengaruh sedang), artinya variabel motivasi kerja memiliki peran cukup penting dalam memediasi pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Demikian juga dengan nilai *specific indirect effects* sebesar 0.380 (pengaruh besar), artinya variabel motivasi kerja memiliki peran sangat penting dalam memediasi pengaruh tidak langsung komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kesimpulannya bahwa variabel motivasi kerja memiliki peran

full mediasi terhadap pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai panitera muda pidana khusus Mahkamah Agung Republik Indonesia.

Untuk mengetahui ukuran efek mediasi (*Effect Size*) variabel motivasi kerja tersebut, digunakan rumus fungsi Upsilon (v). Metode ini dirumuskan oleh (Pietschnig et al., 2018) untuk memberikan representasi efek mediasi yang lebih akurat dan andal.

Tabel 9. Rumus Statistik Epsilon (v)

No	Pengaruh	Statistik Upsilon (v)	Keterangan
1	Disiplin kerja -> Motivasi kerja-> Kinerja pegawai	$(0,210)^2 \times$ $(0,646)^2 =$ 0,0184036356	Pengaruh Rendah
2	Komunikasi kerja-> Motivasi kerja -> Kinerja pegawai	$(0,589)^2 \times$ $(0,646)^2 =$ 0,144775684	Pengaruh Mendekati Tinggi

Sumber: Output SmartPLS 4.0, diolah

Interpretasi nilai efek mediasi dengan statistik upilon (v) pada tabel 9. dengan mengacu pendapat Cohen dalam (Firmansyah & Wahdiniwaty, 2024) bahwa bila nilai 0,175 adalah tingkat pengaruh mediasi yang tinggi, 0,075 adalah tingkat pengaruh mediasi sedang dan 0,01 adalah pengaruh tingkat mediasi yang rendah. Dari hasil perhitungan efek mediasi dengan statistik upilon (v) diatas maka peran variabel motivasi kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai panitera muda pidana khusus Mahkamah Agung RI dengan nilai 0,0184036356 pada tingkat struktural rendah. Demikian juga peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai panitera muda pidana khusus mahkamah agung RI dengan nilai 0,144775684 pada tingkat struktural mendekati tinggi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI.
- b. Komunikasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI.
- c. Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI.
- d. Komunikasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI.
- e. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Panitera Muda Pidana Khusus Mahkamah Agung RI.
- f. Variabel Motivasi kerja berperan sebagai full mediasi pengaruh tidak langsung disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja pegawai panitera muda pidana khusus Mahkamah Agung RI.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Jurnal ilmiah ini telah selesai dan dipublikasikan, atas bantuan, dukungan dan saran dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

- a. Ketua Y.A.I 1972, Dr. Dina Yosalinga Forizal, MBA
- b. Rektor UPI Y.A.I, Prof. Ir. Sri Astuti Indriyati, M.S. Ph.D
- c. Dekan FEB UPI Y.A.I, Dr. Marhalinda, SE, MM
- d. Pimpinan dan Karyawan PT.
- e. Pimpinan redaksi Jurnal Ekonomika IKRAITH, UPI Y.A.I Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, R. (2023). The Effect of Communication and Physical Work Environment on Employee Performance at PT.Vadhana International Palembang Branch. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 4(1), 8–16.
<https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v4i1.983>
- Arif, H. (2022). *PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ARISTA AUTO PRIMA PEKANBARU*. Universitas Islam Riau.
- Azfa, M. F., & Solihah, R. H. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS AND MANAGEMENT (JISMA)*, 4(1), 23–32.
<https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.637>
- BUTARBUTAR, H., & Indrawan, I. (2024). The Effect of Communication on Employee Performance With Competence as an Intervening Variable at Bpjs Employment, Padang Sidempuan Branch and Kisaran Branch. *International Journal of Society and Law*, 2(2), 242–253.
<https://doi.org/10.61306/ijsl.v2i2.147>
- Fachrurazi, Rinaladi, K., Jenita, Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dwijayanti, A. (2021). *Teori dan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia* (P. Harahap (ed.); 1st ed.). Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Fauzia, F. A., Dongoran, J., & Sundari, O. (2020). Gambaran Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Sales Force Cv. Perkasa Telkomselindo Salatiga. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan*

- Akuntansi*, 4(2), 511–537.
- Firmansyah, D., & Wahdiniwati, R. (2024). Prediction of Innovation Capability: the Role of Mediation in the Relationship between Digital Transformation and Competitiveness with the PLS-SEM Model. *International Journal of Management and Business Intelligence*, 1(2), 125–142. <https://doi.org/10.59890/ijmbi.v1i2.238>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS* 23.
- Harefa, Y. J. A. (2025). Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 8(1), 83–94.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *manajemen sumber daya manusia*.
- Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19–28.
- Iptian, R., Zamroni, & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 145–152.
- Jaya, A. T. (2022). Pengaruh Dimensi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Adira MultiFinance TBK Cabang Makassar . *POINT: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.46918/point.v4i1.1376>
- Maskur, Wahidin, M. N., Primawan, M., Khristina, Mardiana, Azizah, R., Fatmawati, & Juniartuti, D. (2024). DISIPLIN KERJA : Tanggung Jawab, Reward dan Punishment. In *Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari, Banjarmasin* (1st ed.). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari, Banjarmasin.
- Mubarak, M., Remmang, H., & Ruslan, M. (2022). *Gaya Kepemimpinan, Tekanan Kerja & Motivasi Kerja* (A. Puspita (ed.); 1st ed.). Chakti Pustaka Indonesia.
- Mulyono, D., Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Sutjahjo, G., Diana, I. N., Anggraini, T. A., Apriyulianti, S., Putri, M. N., Tawee, S., & Amin, S. (2025). PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, PELATIHAN, KEPUASAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PERWAKILAN BADAN KEPENDUDUKAN KELUARGA BERENCANA NASIONAL PROVINSI KEPULAUAN RIAU. *DIMENSI*, 14(1), 22–32.
- Norawati, S., Lutfi, A., Zulher, Z., & Basem, Z. (2022). The Effect of Supervision, Work Motivation, and Interpersonal Communication on Employee Performance and Organizational Commitment as Variables Intervening. *IJEED (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*, 5(1), 92–104. <https://doi.org/10.29138/ijebed.v5i1.1602>
- Nurdin, M. A., Erislan, & Ramli, S. (2023). *MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)* (R. Sahabuddin (ed.); 1st ed., Vol. 11, Issue 1). Mitra Ilmu.
- Nurhaida, T., & Sanjani, C. P. (2025). Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Telkom Akses Medan. *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Teknologi*, 5(1), 9–14.
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif* (M. Mursyid

- (ed.); tiga). Widya Gama Press.
- Pietschnig, J., Tran, U. S., Patricia, H. O., Cao, Z., Mindt, R. M., Cham, H., Stiver, J., & Rivera Mindt, M. (2018). *OPEN ACCESS EDITED BY REVIEWED BY Effect size measure for mediation analysis with a multicategorical predictor. 1*.
- Pratiwi, N. kadek wiwik, & Dewanti, M. A. (2024). PENGARUH KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN ARENA BALI. *JURNAL MANAJEMEN PERHOTELAN DAN PARIWISATA*, 7(2), 158–167.
- Purwanto, K. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *International Journal of Management and Business (IJMB)*, 2(6), 529–537. <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i6.353>
- Putra, G. M., Marsofiyati, & Suherdi. (2023). Analisis Motivasi Kerja Pegawai Pppk Pada Instansi X. *Jurnal Media Administrasi*, 8(1), 91–102. <https://doi.org/10.56444/jma.v8i1.521>
- Ramadani, A. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Logistik Pekanbaru. In *Repository Universitas Islam Riau*. Universitas Islam Riau.
- Ramadani, H. (2024). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PARIWISATA KOTA MAKASSAR. In *Repository Universitas Muhammadiyah Makassar*. UNIVERSITAS MUHAMADIYAH MAKASSAR.
- Sari, M. D. N., Krisnandi, H., Digdowniseiso, K., & Aishah Awi, N. (2024). The Effect of Work Motivation, Work Discipline, Work Environment and Job Training on Employee Performance at The Brantas Abipraya Employee Cooperative (KKBA). *International Journal of Social Service and Research*, 4(01), 314–331. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i01.694>
- Sari, R. U., & Pambudi, J. E. (2024). The Effect of Internal Communication, Responsibility, and Work Loyalty on Employee Performance. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 2(1), 24–31. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v2i1.170>
- Sekaran, U. & Bougie, R. J. (2016). *Research Methods for Business*.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan. In A. A. R (Ed.), *Kinerja Karyawan* (1st ed.). WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG (Grup CV. Widina Media Utama).
- Sinta, F. D., & Fadhli, K. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. ABSH Fragrance Creations. *PROFIT: Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Bisnis*, 4(2), 88–106. <https://doi.org/10.61715/jmeh.v2i1.78>
- Siregar, R. T., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Ummah, A. H., Arifudin, O., Hanika, I. M., Zusrony, E., Chairunnisah, R., Syamsuriansyah, H. I., Bairizki, A., Lestari, A. S., & Utami, M. M. (2021). *Komunikasi Organisasi* (A. A. R (ed.); 1st ed.). WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG (Grup CV. Widina Media Utama).
- Sitorus, S. L., Fikri, M. A. A., & Yasykur, M. N. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap

- Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Serpong II Kota Tangerang Selatan. *JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS AND MANAGEMENT*, 04(01), 1–12.
- Stephen, R. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba empat.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian dan pengembangan (research and development/R&D) / penulis, Prof. Dr. Sugiyono. In *monograf* (4th ed., p. 712).
- Teguh Handoyo, L., & Teknologi dan Bisnis Master Pekanbaru, I. (2024). Analysis of the Influence of Work Discipline and Career Development on Employee Performance Mediated With Motivation (Study on Employees in the Office Section of Pt. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru). *Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY)*, 1(1), 51–74.
- Thang, D. Van, & Nghi, N. Q. (2022). The effect of work motivation on employee performance: the case at OTUKSA Japan company. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 13(1), 404–412. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2022.13.1.0047>
- Ulya, N., & Mutiarahmah, A. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di laznas dewan dakwah islamiyah indonesia jawa barat. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(1), 63–69.
- Vira, D. El. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PDAM TIRTA KEPRI TANJUNGPINANG [STIE PEMBANGUNAN TANJUNGPINANG]. In *Repository STIE Pembangunan Tanjungpinang*. <https://doi.org/10.56721/jisdsm.v1i1.35>
- Wahab, A., & Alfiannor. (2024). Effect of Work Supervision and Discipline on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 13(10), 1–10. <https://doi.org/10.55208/jebe.v15i2.241>
- Wardhana, A. (2024). *Operasionalisasi variabel dalam penelitian kuantitatif* (Issue July).
- Yuliani, I. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Alfitri (Ed.), *Rajawali Pers* (1st ed.). PT RajaGrafindo Persada.
- Zulpa, S., & Setiawan, N. (2024). The effect of work discipline on employee performance with motivation as an intervening variable in the investment and service office one-stop integrated licensing in Langkat Regency. *International Journal of Science and Research Archive*, 13(1), 2510–2518. <https://doi.org/10.56457/jimk.v9i1.99>