

Analisis Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Badan Riset dan Inovasi Nasional

Mirdhatillah^{*1}, Saimara A. M. Sebayang², Teguh Wahyono³

^{1,2,3}Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi, Indonesia
Email: ¹mirdhatillah@brin.go.id, ²saimarasebayang9@gmail.com, ³tegoeh_ft@pancabudi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia, Badan Riset dan Inovasi Nasional. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode analisis regresi berganda. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 76 responden yang merupakan pegawai tetap dengan masa kerja minimal satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kemampuan individu dalam bekerja, penerapan disiplin yang konsisten, serta dorongan motivasional yang kuat sangat berperan dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, penguatan ketiga faktor tersebut dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif di lingkungan Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia, Badan Riset dan Inovasi Nasional.

Kata Kunci: *Disiplin Kerja, Kemampuan Kerja, Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja*

Abstract

This study aims to analyze the Influence of Work Ability, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance at the Bureau for Organization and Human Resources, National Research and Innovation Agency. The research employs a quantitative approach using multiple regression analysis. Data were collected through a survey of 76 respondents who are permanent employees with a minimum of one year of service. The results show that work ability, work discipline, and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. These findings confirm that improving individual work ability, enforcing consistent discipline, and fostering strong motivation play an important role in enhancing employee productivity and effectiveness. Thus, strengthening these three factors can serve as a key strategy to improve overall employee performance. The results of this study are expected to contribute to the development of more effective human resource management policies within the Bureau for Organization and Human Resources, National Research and Innovation Agency.

Keywords: *Employee Performance, Work Ability, Work Discipline, Work Motivation*

1. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas agar dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya mendukung produktivitas organisasi, tetapi juga mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mengelola dan mengembangkan SDM-nya. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai agar dapat menerapkan strategi peningkatan kinerja yang tepat (Kasmir, 2019).

Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) merupakan salah satu satuan kerja di bawah Sekretariat Utama BRIN yang memiliki peran penting dalam mengoordinasikan penataan organisasi, kepengurusan, pelaksanaan reformasi birokrasi, serta pengelolaan SDM di lingkungan BRIN. Namun, berdasarkan data penilaian kinerja pegawai, terjadi

penurunan kinerja pegawai dari 95,83% pada tahun 2022 menjadi 91,67% pada tahun 2023, yang menunjukkan adanya indikasi permasalahan dalam manajemen SDM yang dapat berdampak pada efektivitas Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Penurunan ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN

Tahun	Hasil Kinerja	Persen
2022	115	95,83%
2023	110	91,67%

Berdasarkan pra-survei yang dilakukan terhadap pegawai di Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN, ditemukan bahwa masih terdapat beberapa tantangan dalam peningkatan kinerja pegawai. Beberapa pegawai mengaku mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi. Selain itu, ditemukan indikasi kurangnya disiplin kerja, seperti ketidakmampuan menyelesaikan tugas tepat waktu dan kurangnya pemahaman terhadap peraturan yang berlaku. Motivasi kerja juga menjadi faktor yang perlu diperhatikan, di mana sebagian pegawai merasa kurang terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka atau mengembangkan potensi diri secara maksimal. Gambaran hasil pra-survei terkait kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pra-Survei Mengenai Kinerja Pegawai BRIN

Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
	Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
Saya memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan	11	36,66%	19	63,34%	30	100%
Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi	13	43,33%	17	56,67%	30	100%
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	14	46,66%	16	53,34%	30	100%

Beberapa faktor yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai adalah kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Kemampuan kerja mengacu pada keterampilan, keahlian, dan pengalaman yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai dengan tingkat kemampuan kerja yang tinggi cenderung lebih produktif, efisien, dan mampu beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja (Gibson, 2018). Sebaliknya, jika kemampuan kerja rendah, maka pegawai akan menghadapi kendala dalam menyelesaikan tugasnya secara efektif. Disiplin kerja merupakan faktor lain yang berperan penting dalam kinerja pegawai.

Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana pegawai menaati peraturan, prosedur, dan etika kerja dalam organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan lebih konsisten dalam menyelesaikan tugasnya tepat waktu, mengikuti kebijakan organisasi, serta menjaga lingkungan kerja yang kondusif (Hasibuan, 2011). Sebaliknya, kurangnya disiplin dapat mengakibatkan keterlambatan, rendahnya akuntabilitas, serta berkurangnya produktivitas dalam organisasi (Wahyono & Suwarno, 2023).

Selain itu, motivasi kerja juga berperan dalam mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Motivasi dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi keinginan untuk mencapai prestasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karier, sedangkan faktor eksternal dapat berupa insentif, penghargaan, atau lingkungan kerja yang mendukung (Mangkunegara, 2017). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan lebih giat, menunjukkan inisiatif, dan berusaha mencapai target yang lebih tinggi (Sebayang et al., 2021). Sebaliknya, pegawai yang kurang termotivasi mungkin menunjukkan kinerja yang stagnan atau menurun.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian Wau (2021) menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Anugrah et al. (2023) menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja berkontribusi secara positif

terhadap peningkatan kinerja pegawai. Studi lainnya oleh Pramularso & Anggraeni (2023) juga menegaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi bagaimana ketiga faktor ini secara simultan memengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam konteks Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM di di Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan analisis hubungan antar variabel secara objektif dan sistematis dengan menggunakan data numerik.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN yang berjumlah 310 pegawai. Karena jumlah populasi yang cukup besar, penelitian ini menggunakan teknik random sampling untuk menentukan sampel yang representatif. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan rumus Slovin, yang dengan tingkat kesalahan 10% menghasilkan jumlah sampel sebanyak 76 responden. Responden yang dipilih adalah pegawai tetap yang telah bekerja minimal satu tahun agar memiliki pemahaman yang memadai mengenai tugas dan tanggung jawab mereka dalam organisasi.

Pengumpulan data dilakukan dengan dua teknik utama, yaitu kuesioner dan wawancara. Kuesioner digunakan sebagai alat utama dalam memperoleh data penelitian. Kuesioner ini terdiri dari pernyataan-pernyataan yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan menggunakan skala Likert dengan lima tingkat jawaban, yaitu sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Penyebaran kuesioner dilakukan melalui *Google Forms* untuk mempermudah akses bagi para responden. Selain itu, wawancara semi-terstruktur juga dilakukan kepada beberapa pegawai guna memperoleh informasi tambahan yang tidak dapat dijelaskan sepenuhnya melalui kuesioner.

Untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid dan reliabel, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan dengan metode korelasi Pearson, di mana item pertanyaan dianggap valid jika memiliki nilai korelasi lebih dari 0,30. Uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

Setelah data terkumpul, analisis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linier berganda melalui perangkat lunak IBM SPSS Statistics Version 25. Sebelum analisis regresi dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi yang digunakan memenuhi kriteria analisis yang valid. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, yang bertujuan untuk memastikan distribusi data normal; uji multikolinearitas, yang digunakan untuk mendeteksi adanya korelasi tinggi antar variabel independen; serta uji heteroskedastisitas, yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon \quad (1)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Pegawai (*Dependent Variabel*)
- α = Konstanta
- β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)
- X_1 = Kemampuan Kerja (*Independent Variabel*)
- X_2 = Disiplin Kerja (*Independent Variabel*)

X_3 = Motivasi Kerja (*Independent Variabel*)
 ϵ = *Error term*

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Kemampuan Kerja secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.
- H2: Disiplin Kerja secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.
- H3: Motivasi Kerja secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.
- H4: Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara Simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.

Uji hipotesis dilakukan melalui beberapa tahapan analisis statistik. Uji t digunakan untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Selanjutnya, Uji F digunakan untuk mengetahui apakah ketiga variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, untuk mengetahui sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen, dihitung Koefisien Determinasi (R^2).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil

3.1.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kemampuan Kerja (X1)	X1.1	0,686	0,910
	X1.2	0,639	0,914
	X1.3	0,755	0,905
	X1.4	0,673	0,911
	X1.5	0,736	0,908
	X1.6	0,682	0,910
	X1.7	0,714	0,908
	X1.8	0,886	0,895
	X1.9	0,664	0,913
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,692	0,899
	X2.2	0,558	0,907
	X2.3	0,819	0,891
	X2.4	0,778	0,892
	X2.5	0,640	0,903
	X2.6	0,569	0,912
	X2.7	0,819	0,891
	X2.8	0,778	0,892
	X2.9	0,640	0,903

Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0,639	0,898
	X3.2	0,727	0,893
	X3.3	0,697	0,893
	X3.4	0,742	0,890
	X3.5	0,665	0,896
	X3.6	0,749	0,890
	X3.7	0,650	0,897
	X3.8	0,641	0,898
	X3.9	0,666	0,896
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0,693	0,901
	Y1.2	0,687	0,902
	Y1.3	0,740	0,897
	Y1.4	0,652	0,904
	Y1.5	0,734	0,899
	Y1.6	0,659	0,905
	Y1.7	0,740	0,897
	Y1.8	0,652	0,904
	Y1.9	0,734	0,899

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 3, seluruh butir pertanyaan dalam variabel kemampuan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai dinyatakan valid karena *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi standar validitas dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

3.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat menghasilkan hasil yang konsisten jika dilakukan pengukuran ulang.

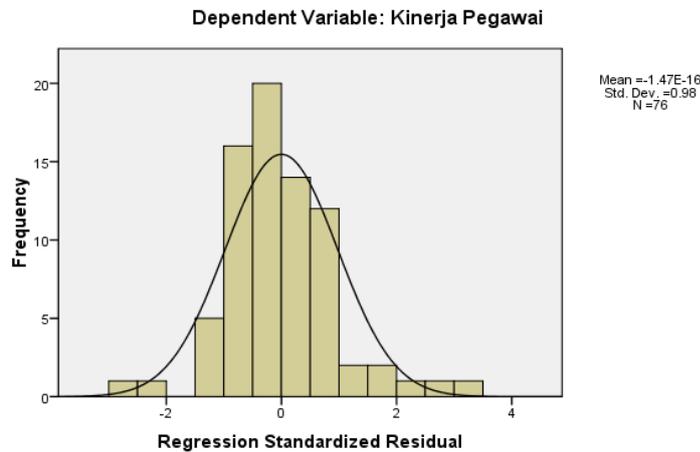
Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Keterangan
Kemampuan Kerja (X1)	0,918	9	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,909	9	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,905	9	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,911	9	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi standar reliabilitas dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti secara konsisten.

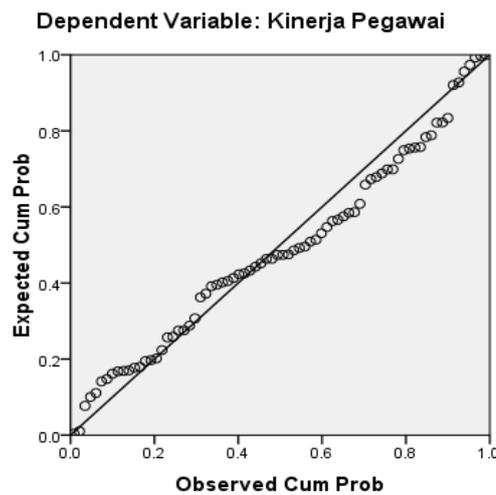
3.1.3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak.



Gambar 1. Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan histogram hasil uji normalitas pada Gambar 1, terlihat bahwa distribusi data membentuk pola lonceng simetris, yang menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini mendekati distribusi normal.



Gambar 2. Uji Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Hasil Uji Normal P-P Plot pada Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal, yang mengindikasikan bahwa data memiliki distribusi yang mendekati normal.

		Unstandardized Residual
N		76
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.63381417
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.070
Kolmogorov-Smirnov Z		.840
Asymp. Sig. (2-tailed)		.481

Gambar 3. Uji Kolmogorov-Smirnov (One-Sample KS Test)

Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov pada Gambar 3 menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,481 yang lebih besar dari 0,05 ($p = 0,481 > 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas untuk analisis regresi lebih lanjut.

3.1.4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel bebas dalam model regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *Tolerance* $> 0,10$ atau *VIF* < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

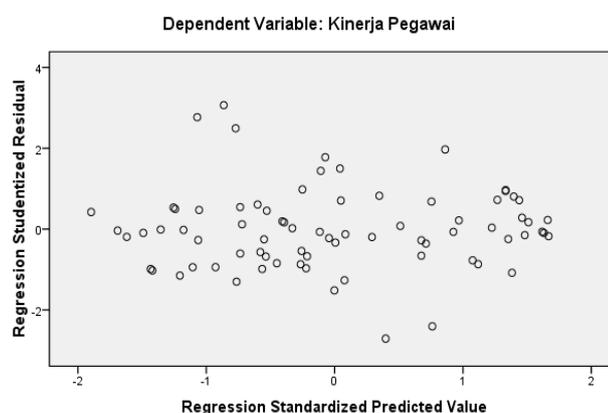
Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kemampuan Kerja (X_1)	0,500	1,999
Disiplin Kerja (X_2)	0,370	2,702
Motivasi Kerja (X_3)	0,378	2,649

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 5, seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi, sehingga variabel-variabel bebas dalam penelitian ini tidak memiliki hubungan linier yang kuat satu sama lain.

3.1.5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah varians residual dalam model regresi bersifat konstan. Jika terdapat pola tertentu pada penyebaran residual, maka terjadi heteroskedastisitas, yang dapat menyebabkan hasil estimasi regresi menjadi tidak efisien.



Gambar 4. Uji Heteroskedastisitas Metode Scatterplot

Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode scatterplot. Hasil pengujian pada Gambar 4 menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.1.6. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda dilakukan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 6. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (B)	Std. Error	t	Sig.	Tolerance	VIF
(Konstanta)	2,708	1,562	1,733	0,087	-	-
Kemampuan Kerja	0,329	0,061	5,363	0,000	0,500	1,999
Disiplin Kerja	0,370	0,081	4,535	0,000	0,370	2,702
Motivasi Kerja	0,206	0,058	3,545	0,001	0,378	2,649

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 6, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,708 + 0,329X_1 + 0,370X_2 + 0,206X_3 + e \quad (2)$$

Dengan interpretasi sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 2,708 menunjukkan bahwa jika kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja dianggap nol, maka kinerja pegawai adalah sebesar 2,708 satuan.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel kemampuan kerja (X_1) sebesar 0,329 menunjukkan bahwa jika kemampuan kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,329 satuan.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 0,370 menunjukkan bahwa jika disiplin kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,370 satuan.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja (X_3) sebesar 0,206 menunjukkan bahwa jika motivasi kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,206 satuan.

3.1.7. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Uji Signifikan Parsial

Variabel	t-hitung	Sig.	Kesimpulan
Kemampuan Kerja	5,363	0,000	Signifikan
Disiplin Kerja	4,535	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja	3,545	0,001	Signifikan

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 7, diperoleh $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ (1,993) dan $\text{Sig.} < 0,05$ untuk semua variabel, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3.1.8. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 8. Uji Signifikan Simultan

Sumber Variasi	Sum of Squares	df	Mean Square	F-hitung	F-tabel ($\alpha = 0,05$)	Sig.	Kesimpulan
Regresi	2493,832	3	831,277	115,039	2,73	0,000	Signifikan
Residual	520,273	72	7,226	-	-	-	-
Total	3014,105	75	-	-	-	-	-

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 8, diperoleh $F\text{-hitung}$ (115,039) $>$ $F\text{-tabel}$ (2,73) dan Sig. (0,000) $<$ 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3.1.9. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui persentase variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen.

Tabel 9. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,910	0,827	0,820	2,68813

Berdasarkan Tabel 9 di atas, nilai *R Square* sebesar 0,827 menunjukkan bahwa 82,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 17,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan.

3.2. Pembahasan

3.2.1. Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa hasil t-hitung 5,363 > t-tabel 1,993 dan signifikan 0,000 < 0,05, maka Ha diterima dan H₀ ditolak, yang menyatakan kemampuan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anugrah et al. (2023), yang menemukan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,041 < 0,05. Selain itu, penelitian oleh Wardhani & Sebayang (2024) dan Fikri & Begawati (2020) juga menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga mendukung hasil ini, seperti yang dilakukan oleh Adaria et al. (2021) dan Darajat et al. (2019), yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa hasil t-hitung 4,535 > t-tabel 1,993 dan signifikan 0,000 < 0,05, maka Ha diterima dan H₀ ditolak, yang menyatakan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wau (2021), yang menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Model regresi dalam penelitian Wau (2021) menghasilkan persamaan $Y = 13.315 + 0,754X$, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,754. Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian Sahira et al. (2024), Fahmi et al. (2022), dan Goedurov (2020), yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa hasil t-hitung 3,545 > t-tabel 1,993 dan signifikan 0,001 < 0,05, maka Ha diterima dan H₀ ditolak, yang menyatakan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anugrah et al. (2023), yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,007 < 0,05. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Yanti et al. (2023) dan Fahmi et al. (2022), yang menekankan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja, di mana motivasi yang tinggi dapat secara langsung meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

3.2.4. Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil menunjukkan bahwa F-hitung sebesar 115,039 sedangkan F-tabel sebesar 2,73 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,827 berarti bahwa 82,7% perubahan dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Sisanya 17,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima (Terima H_a).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN. Secara parsial, Kemampuan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, demikian pula dengan Disiplin Kerja yang menunjukkan kontribusi positif dan signifikan terhadap hasil kerja pegawai. Selain itu, Motivasi Kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja individu. Secara simultan, Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, menunjukkan bahwa sinergi antara kemampuan, kedisiplinan, dan motivasi menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja di lingkungan Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN.

5. REKOMENDASI

5.1. Peningkatan Kemampuan Kerja Pegawai

Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN perlu meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Pegawai dengan kemampuan kerja baik perlu dipertahankan, namun hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang merasa kurang mampu melaksanakan pekerjaan sesuai kebijakan dan prosedur yang berlaku ($Mean = 3,18$; kategori sedang). Selain itu, sebagian pegawai mengalami kesulitan dalam mencari alternatif pemecahan masalah ($Mean = 3,27$; kategori sedang). Oleh karena itu, diperlukan penyelenggaraan pelatihan teknis secara berkala, pendampingan bagi pegawai, serta penciptaan sistem kerja yang lebih efektif guna meningkatkan kepercayaan diri dan kinerja pegawai.

5.2. Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai

Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN perlu meningkatkan disiplin kerja pegawai. Pegawai dengan tingkat kedisiplinan tinggi perlu dipertahankan, namun penelitian menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang setuju bahwa mereka selalu masuk kerja tepat waktu ($Mean = 3,09$; kategori sedang) dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan ($Mean = 3,39$; kategori sedang). Oleh karena itu, perlu diterapkan sistem apresiasi bagi pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi serta dilakukan evaluasi dan pendampingan bagi pegawai yang mengalami kendala dalam menyelesaikan tugas tepat waktu.

5.3. Penguatan Motivasi Kerja Pegawai

Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN perlu memperkuat motivasi kerja pegawai. Pegawai dengan motivasi tinggi untuk mengembangkan kreativitas dalam bekerja perlu terus didukung. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang tidak setuju bahwa mereka

berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja ($Mean = 3,25$; kategori sedang). Selain itu, sebagian pegawai juga kurang antusias untuk berprestasi tinggi ($Mean = 3,22$; kategori sedang). Oleh karena itu, diperlukan penciptaan lingkungan kerja yang lebih mendukung inovasi, pemberian penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan inisiatif tinggi, serta peningkatan program pembinaan dan pengembangan karier guna memotivasi pegawai dalam mencapai prestasi yang lebih baik.

5.4. Peningkatan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan aspek yang perlu terus ditingkatkan oleh Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia BRIN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang setuju bahwa mereka bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi ($Mean = 3,22$; kategori sedang) dan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ($Mean = 3,22$; kategori sedang). Oleh karena itu, perlu dilakukan optimalisasi sistem kerja, peningkatan efektivitas monitoring dan evaluasi, serta penguatan kerja sama tim agar pegawai dapat bekerja lebih efisien dan memenuhi target yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adaria, Mattalatta, Munir, A. R., Azis, E., Achmad, M., Djunaidi, F. G., & Selvia. (2021). The Effect of Work Discipline and Work Ability on Employee Performance through Motivation at the Financial Agency Office. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3696–3702. <https://doi.org/10.46254/SA02.20210884>
- Anugrah, S. S., Gayatri, I. A. M., & Ariska, Y. I. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pengadilan Agama Tais Kelas II Kabupaten Seluma. *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)*, 2(1), 191–196. <https://doi.org/10.37676/mude.v2i1.3666>
- Darojat, T. A., Rahmat, A., & Djaafar, L. (2019). The Effect of Work Discipline, Work Motivation and Leadership on Employee Performance at PT. Devrindo Widya Karawang - Indonesia. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 9(1), 627–630. <https://doi.org/10.35940/ijeat.F8374.109119>
- Fahmi, P., Sudjono, Parwoto, Supriyatno, Saluy, A. B., Safitri, E., Effiyaldi, Rivaldo, Y., & Endri, E. (2022). Work Stress Mediates Motivation and Discipline on Teacher Performance: Evidence Work from Home Policy. *Journal of Educational and Social Research*, 12(3), 80. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0068>
- Fikri, S. L., & Begawati, N. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Tri Sapta Jaya Cabang Padang. *Matua Jurnal (Pengembangan Ilmu Manajemen Dan Bisnis)*, 2(4), 279–294.
- Gibson. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4th ed.). Erlangga.
- Goedurov, R. (2020). Public Sector Organizations: Work Environment, Employee Behavior and Discipline. *International Journal Papier Public Review*, 1(2), 31–36. <https://doi.org/10.47667/ijppr.v1i2.17>
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Revisi). Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik* (1st ed.). RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan 14). PT. Remaja Rosdakarya.
- Pramularso, E. Y., & Anggraeni, N. (2023). Disiplin Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Armada Samudra Global Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 142–150. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1488>
- Sahira, T. P., Nasution, F. A., & Sebayang, S. A. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Kerjasama dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan. *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)*, 5(1), 288–299. <https://doi.org/10.32585/jbfe.v5i1.5225>

- Sebayang, S., Nuzuliati, & Wahyuni, S. (2021). Edukasi Kepada Perangkat Desa tentang Motivasi Kerja Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. *Jurnal Pemberdayaan Sosial dan Teknologi Masyarakat*, 1(1), 51. <https://doi.org/10.54314/jpstm.v1i1.610>
- Wahyono, T., & Suwarno. (2023). Analysis of Education, Work Motivation, Work Discipline on Employee Productivity of Panca Budi Development University Medan. *Proceedings The 1st Annual Dharmawangsa International Conference*, 865–875.
- Wardhani, A. P., & Sebayang, S. A. M. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Komitmen Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PTPN II Sei Semayang. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(4), 1679–1692. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i4.1750>
- Wau, J. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 203–212.
- Yanti, N., Astriani, F., & Wibisono, C. (2023). Influence of Work Discipline, Motivation and Compensation on Employee Performance through Competence at Health Centers Batam City, Riau Island, Indonesia. *Asia Proceedings of Social Sciences*, 11(1), 115–118. <https://doi.org/10.31580/apss.v11i1.2771>