

# PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMUNIKASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA SAWAHLUNTO

Fitri Adhilla Mulyani<sup>1</sup> M.Afuan<sup>2</sup> Andre Ilyas<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

[fitriadilla321@gmail.com](mailto:fitriadilla321@gmail.com)<sup>1</sup> [m.afuan@upiyptk.ac.id](mailto:m.afuan@upiyptk.ac.id)<sup>2</sup> [andreilyas@upiyptk.ac.id](mailto:andreilyas@upiyptk.ac.id)<sup>3</sup>

## Info Artikel

### Sejarah artikel:

Diterima 14 Februari 2025

Revisi 10 Maret 2025

Diterima 25 April 2025

### Kata kunci:

Disiplin Kerja, Motivasi Kerja,  
Kinerja Pegawai, Komunikasi  
Kerja

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto, dengan Komunikasi Kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 46 pegawai yang di jadikan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada seluruh pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat lebih meningkatkan disiplin kerja bagi seluruh pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto sehingga dapat menghasilkan kerja pegawai yang semakin baik, serta memperbaiki komunikasi kerja yang membuat semakin meningkatkan kinerja pegawai.

*Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).*



## Penulis yang sesuai:

Fitri Adhilla Mulyani<sup>1</sup> M.Afuan<sup>2</sup> Andre Ilyas<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

Jl. Lubuk Begalung, Lubuk Begalung Nan XX, Lubuk Begalung, Lubuk Begalung Nan XX,

Lubuk Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat 25145

Email: [fitriadilla321@gmail.com](mailto:fitriadilla321@gmail.com)<sup>1</sup> [m.afuan@upiyptk.ac.id](mailto:m.afuan@upiyptk.ac.id)<sup>2</sup> [andreilyas@upiyptk.ac.id](mailto:andreilyas@upiyptk.ac.id)<sup>3</sup>

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang fokus pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Didalam organisasi, manusia diposisikan sebagai salah satu unsur yang terpenting. Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan kedisiplinan kerja.

(Adnyana & Anggeraini 2024) mengatakan bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku, karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi Pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan yang berlaku. Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Apabila kedisiplinan berjalan dengan baik maka

akan berpengaruh dengan hasil kinerja yang optimal. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja Pegawai, karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi Pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan yang berlaku.

Adapun Motivasi yang dimaksud dalam dunia kerja, yakni suatu keadaan dalam diri (*internal state*) mendorong seseorang untuk melakukan, berfikir serta bersikap tertentu. (Masruroh and Fatimah 2023) organisasi juga perlu untuk merumuskan usaha-usaha yang diperlukan guna meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tingkat efisiensi dan efektivitas sasaran yang dimiliki, yakni melalui pemberian motivasi. Motivasi kerja dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Rutinitas pekerjaan membuat pegawai menjadi jenuh dan bosan, hal seperti itu pasti dialami oleh semua orang yang bekerja dimanapun dia berada. Motivasi kerja ini menjadi suatu kekuatan pendorong untuk bekerja dan memperoleh hasil kinerja yang efektif dan efisien.

Agar suatu organisasi dapat maju dan berkembang, suatu organisasi membutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas(- and Achmad Fauzi 2023) “kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah di capai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”. Kinerja merupakan hasil kerja atau bisa dikatakan sebagai prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan di dalam perusahaan selama ia bekerja di perusahaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan kepada karyawan tersebut. (Bulan et al. 2024) merupakan suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai melalui beberapa aspek, yang harus diselesaikan dan mempunyai tahapan-tahapan yang ingin dicapai, serta bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Oleh karena itu kinerja memegang peranan penting dalam berkembang dan merosotnya suatu organisasi karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi bergerak ke arah yang benar atau sekedar berdiri.

Komunikasi merupakan unsur yang penting dalam kehidupan organisasi, baik ditinjau dari segi proses administrasi dan manajemen maupun keterlibatan semua pihak didalam suatu organisasi. Semakin maju suatu organisasi semakin banyak pula tugastugas yang dihadapi. Oleh karena itu, salah satu cara mengatasi tugas-tugas yang banyak sehubungan dengan pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi adalah dengan adanya komunikasi antar pimpinan dan bawahan secara intern dalam penyelesaian tugas administrasi guna mencapai efisiensi.

Hasil penilaian disiplin pegawai dapat dilihat dari absensinya. Peneliti secara periodik melihat perkembangan disiplin pegawai selama beberapa bulan kebelakang. Penilaian pada penelitian ini difokuskan kepada pegawai yang ada di Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto. Adapun hasil data absensi pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto mulai dari bulan Juli sampai dengan bulan Agustus dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini.

**Tabel 1.1**  
**Absensi Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto Tahun**

**2024**

Bulan	Jumlah Pegawai	Keterangan				
		Hadir Tepat Waktu	Terlambat	Alpha	Cuti	Sakit
Juli	46	37	9	-	11	1
Agustus	46	36	10	-	6	-
September	46	42	4	-	8	-
Oktober	46	40	6	-	10	-

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa hasil sasaran disiplin kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto dari bulan Juli-Agustus tahun 2024 terjadi penurunan kehadiran tepat waktu para pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto, Akan tetapi pada bulan Agustus-September terjadi peningkatan kehadiran tepat waktu pada Kantor Kementerian Agama Sawahlunto yang membuat kinerja para pegawai meningkat, Namun pada bulan September-Oktober terjadi penurunan kembali yang membuat kinerja para pegawai menurun.

Hal ini dapat diatasi dengan mengkomunikasikan dan memberikan Motivasi dalam bekerja yang dapat membantu meningkatkan semangat kerja para pegawai dan tentunya berpengaruh terhadap disiplinnya pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.

#### **Rumusan Masalah:**

1. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
2. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
3. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
4. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
5. Bagaimana pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
6. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
7. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto

#### **KAJIAN PUSTAKA**

##### **1. Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. (Alfian and Susanti 2023) "Kinerja adalah tampilan keadaan lengkap dari perubahan selama periode tertentu, merupakan hasil atau pencapaian yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber dayanya".

##### **Indikator Kinerja Pegawai**

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses yang di hasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin

3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen
4. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu
5. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.

## 2. Komunikasi Kerja

Komunikasi sangat berperan penting bagi manusia dalam kehidupan bermasyarakat, begitu juga halnya bagi perusahaan atau organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik dan efektif suatu perusahaan atau organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil sesuai dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan sebelumnya. Maka dari itu, komunikasi sangat dibutuhkan dalam segala aspek kehidupan, sehingga dengan kata lain komunikasi mempunyai arti yang luas. (PUTRA 2019) “Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari seseorang komunikator kepada komunikan atau penerima pesan dari satu pihak ke pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian”.

### Indikator Komunikasi Kerja

1. Pengetahuan (*knowledge*)
  - a. mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
  - b. mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan.
  - c. mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.
2. Keterampilan (*skills*)
  - a. kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
  - b. kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
3. Sikap (*attitude*)
  - a. memiliki kemampuan dalam berkreaitivitas dalam bekerja.
  - b. adanya semangat kerja yang tinggi

## 3. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam organisasi tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawainya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja pegawainya. (Yudi Ferdiana Permana & Tri Rahayu Octaviani 2024) bahwa disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap semua peraturan yang ada baik peraturan tertulis maupun tidak tertulis, serta kesiapan dalam menjalankan dan siap untuk menerima setiap sanksi atas pelanggaran tugas dan wewenang dari apa yang dibebankan kepadanya.

### Indikator Disiplin Kerja

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan

Dalam bekerja, karyawan harus mengikuti semua peraturan perusahaan yang ditetapkan sesuai dengan tata tertib dan petunjuk kerja, guna terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan lancar. Jika karyawan mematuhi peraturan perusahaan maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik dan tepat.

2. Penggunaan waktu secara efektif

Waktu kerja yang diberikan perusahaan diharapkan bisa dimangfaatkan dengan baik oleh individu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan, tanpa menghabiskan terlalu banyak waktu dalam standar kerja perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi tentu akan memperhatikan waktu dalam bekerja.

3. Tanggung jawab pada pekerjaan dan tugas

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu ketika tidak memenuhi batas waktu yang diberikan oleh perusahaan maka perusahaan sudah memiliki karyawan dengan disiplin kerja yang ketat. Karyawan harus mampu mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan.

#### 4. Tingkat kehadiran

Salah satu ukuran untuk menenukan kedisiplinan seorang pegawai adalah semakin tinggi tingkat partisipasi atau semakin rendah tingkat absensi maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai tersebut. Dari tingkat kehadiran karyawan tentu bisa dilihat mana karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik dan tidak.

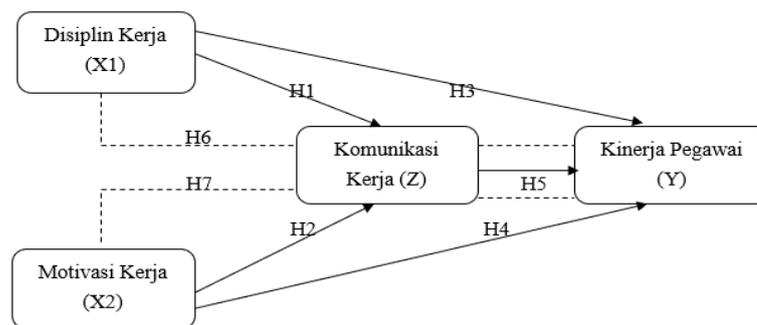
#### 4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sebagai dorongan mental yang menggerakkan perilaku manusia atas dasar kebutuhan. Dalam motivasi, terkandung adanya keinginan yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan, dan mengarahkan sikap dan perilaku individu. (Saputri 2023) kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk suatu tujuan tertentu maupun tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan seseorang tersebut. Dengan demikian, motivasi adalah pemberian daya penggerak untuk mendorong seseorang supaya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

##### Indikator motivasi

Menurut (Yudi Ferdiana Permana & Tri Rahayu Octaviani 2024) seseorang dalam bekerja dapat diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator yaitu:

1. kebutuhan akan prestasi
2. kebutuhan akan kekuasaan
3. kebutuhan akan afiliasi



Gambar 2.2  
Kerangka Pikir

## METODE

Menurut (Handayani 2020) bahwa populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian. Populasi terbagi atas dua yaitu populasi umum dan populasi sasaran. Berdasarkan pengertian tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto ditahun 2024 yang berjumlah 46 orang pegawai.

Menurut (Handayani 2020) sampling jenuh yaitu teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Dalam penelitian ini populasi dan sampel yang diambil adalah seluruh pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto dengan jumlah populasi sebanyak 46 pegawai yang akan di jadikan sampel jenuh dalam penelitian ini.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data kuantitatif. Menurut (Sutisna 2020) penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, objek-objek yang dapat diamati sebagai sasaran dalam penelitian kuantitatif, objek tersebut dapat diamati sebagian (sampel) atau secara keseluruhan (populasi), data yang dikumpulkan dari objek tersebut berupa angka-angka yang kemudian dianalisis dengan menggunakan perhitungan statistika, dari perhitungan statistik tersebut dapat mendeskripsikan suatu objek yang dapat dimunculkan dalam bentuk table ataupun grafik.

Sumber data adalah suatu subyek dari mana data diperoleh (Oliver 2021). Jenis data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 2 sumber data yaitu data primer dan data sekunder.

#### 1. Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dengan teknik wawancara informan atau sumber langsung. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan data hasil pengisian kuisioner oleh pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.

#### 2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sekunder. Sumber data sekunder tidak memberikan data secara langsung kepada peneliti. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa buku-buku, pustaka, skripsi, jurnal, dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian yang menunjang proses penelitian mengenai Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yaitu cara yang diperoleh untuk mengumpulkan data (Putri, Suyanto, and Sari 2022).

#### 1. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung ke objek penelitian yaitu dengan:

##### a. Observasi

Observasi adalah suatu pendekatan yang mendasarkan pengumpulan data pada pengamatan langsung terhadap objek atau subjek yang diteliti. Dalam konteks ilmiah, teknik observasi memiliki peran penting dalam menghasilkan data yang akurat dan dapat dipercaya.

##### b. Kuisioner (Angket)

Menurut (Amelia et al. 2023) Teknik angket adalah metode pengumpulan data yang melibatkan penggunaan daftar pertanyaan tertulis yang disebarkan kepada responden. Pertanyaan-pertanyaan ini dirancang untuk mengumpulkan informasi tentang pendapat, sikap, pengetahuan, atau perilaku subjek penelitian.

##### c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi menurut (Oliver 2021) dimaksudkan untuk menelaah secara sistematis dari data-data atau dokumen-dokumen tertulis secara langsung yang dapat dipakai sebagai bukti atau keterangan.

##### d. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan Tanya jawab langsung antara pengumpul data terhadap narasumber/sumber data (Trivaika and Senubekti 2022).

## 2. Kajian Pustaka (*Library Research*)

Kajian Pustaka (*Library Research*) yaitu teknik pengumpulan data dengan berdasarkan literatur-literatur yang berhubungan dengan objek penelitian sebagai landasan teoritis. Bahan dan teori ini bersumber dari buku ilmiah, bahan kuliah, diklat, maupun artikel-artikel yang berhubungan dengan judul penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejak tahun 2009, Departemen Agama akhirnya berubah menjadi Kementerian Agama hingga hari ini. Dalam perkembangan selanjutnya dengan terbitnya Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 517 Tahun 2001 tentang Penataan Organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan, maka Kantor Urusan Agama (KUA) berkedudukan di wilayah Kecamatan dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota yang dikoordinasi oleh Kepala Seksi Urusan Agama Islam/Bimas Islam/Bimas dan Kelembagaan Agama Islam dan dipimpin oleh seorang Kepala, yang tugas pokoknya melaksanakan sebagian tugas Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota di bidang Urusan Agama Islam dalam wilayah Kecamatan. Dengan demikian, eksistensi KUA Kecamatan sebagai institusi pemerintah dapat diakui keberadaannya, karena memiliki landasan hukum yang kuat dan merupakan bagian dari struktur pemerintahan di tingkat Kecamatan.

### Karakteristik Respondent

Jumlah kuesioner yang dibagikan pada unit sarana sebanyak 46 kuesioner, dari jumlah total kuesioner yang disebar tersebut telah diisidkan dikembalikan semuanya sebanyak 46 kuesioner.

**Tabel 4.1**

Keterangan	Frekuensi	Presentasi (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	23	50%
Perempuan	23	50%
<b>Usia</b>		
17 – 25	6	13,05
26 – 35	15	32,61
36 – 45	11	23,91
> 46	14	30,43
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA	8	17,39
D3	1	2,18
S1	32	69,57
S2	5	10,86
<b>Lama Bekerja</b>		
0-5 tahun	20	43,48
6-10 tahun	10	21,73
> 10 tahun	16	34,79
<b>Penghasilan</b>		
< 1 jt	3	6,52
> 2 jt – 4 jt	25	54,35
> 5 jt	18	39,13

Sumber : *Observasi Lapangan, 2025*

### Distribusi Frekuensi Instrumen Penelitian

Tingkat Capaian Responden Distribusi Frekuensi Jawaban Responden, dalam TCR ini akan menginterpretasikan jawaban responden pada kuesioner yang telah disebarkan kepada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto. Tingkat capaian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

### Tabel Nilai TCR Dari Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Adapun keterangan dari tabel TCR pada Variabel Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Tingkat Capaian Responden Terhadap Kinerja Pegawai**

No	Kode	T					TxSL					N	Total	TCR%	Kriteria
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	Y1	0	1	6	18	21	0	2	18	72	105	46	197	85.22	SANGAT BAIK
2	Y2	0	1	7	19	19	0	2	21	76	95	46	194	84.35	SANGAT BAIK
3	Y3	0	2	8	22	14	0	4	24	88	70	46	186	80.87	BAIK
4	Y4	0	0	8	13	25	0	0	24	52	125	46	201	87.39	SANGAT BAIK
5	Y5	1	0	6	20	19	1	0	18	80	95	46	194	84.35	SANGAT BAIK
6	Y6	0	2	9	16	19	0	4	27	64	95	46	190	82.61	SANGAT BAIK
7	Y7	0	1	9	20	16	0	2	27	80	80	46	189	82.17	SANGAT BAIK
8	Y8	0	2	7	21	16	0	4	21	84	80	46	189	82.17	SANGAT BAIK
9	Y9	1	0	7	22	16	5	0	21	88	80	46	194	84.35	SANGAT BAIK
10	Y10	0	2	6	18	20	0	4	18	72	100	46	194	84.35	SANGAT BAIK
Rata-rata													83.78	SANGAT BAIK	

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

### Tabel Hasil TCR Dari Variabel Komunikasi Kerja (Z)

Adapun keterangan hasil data tabel TCR pada Variabel Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Tingkat Capaian Responden Terhadap Komunikasi Kerja**

No	Kode	T					TxSL					N	Total	TCR%	Kriteria
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	Z1	0	2	8	22	14	0	4	24	88	70	46	186	80.87	BAIK
2	Z2	0	1	6	19	20	0	2	18	76	100	46	196	85.22	SANGAT BAIK
3	Z3	0	0	6	17	23	0	0	18	68	115	46	201	87.39	SANGAT BAIK
4	Z4	0	0	4	18	24	0	0	12	72	120	46	204	88.70	SANGAT BAIK
5	Z5	0	2	5	24	15	0	4	15	96	75	46	190	82.61	SANGAT BAIK
6	Z6	0	0	9	17	20	0	0	27	68	100	46	195	84.78	SANGAT BAIK
Rata-rata													84.93	SANGAT BAIK	

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

### Tabel Hasil TCR Dari Variabel Disiplin Kerja (X1)

Adapun keterangan hasil data tabel TCR pada Variabel Disiplin Kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Tingkat Capaian Responden Terhadap Disiplin Kerja**

No	Kode	T					TxSL					N	Total	TCR%	Kriteria
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	X1.1	0	0	4	17	25	0	0	12	68	125	46	205	89.13	SANGAT BAIK
2	X1.2	0	0	6	10	30	0	0	18	40	150	46	208	90.43	SANGAT BAIK
3	X1.3	0	2	5	13	26	0	4	15	52	130	46	201	87.39	SANGAT BAIK
4	X1.4	0	1	6	19	20	0	2	18	76	100	46	196	85.22	SANGAT BAIK
5	X1.5	0	0	4	14	27	0	0	12	56	135	46	203	88.26	SANGAT BAIK
6	X1.6	0	1	10	16	19	0	2	30	64	95	46	191	83.04	SANGAT BAIK
7	X1.7	0	1	5	24	16	0	2	15	96	80	46	193	83.91	SANGAT BAIK
8	X1.8	0	0	8	18	20	0	0	24	72	100	46	196	85.22	SANGAT BAIK
Rata-Rata													86.58	SANGAT BAIK	

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

### Tabel Hasil TCR Dari Variabel Motivasi Kerja (X2)

Adapun keterangan hasil data tabel TCR pada Variabel Motivasi Kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Tingkat Capaian Responden Terhadap Motivasi Kerja**

No	Kode	T					T <sub>ixSL</sub>					N	Total	TCR%	Kriteria
		STS	TS	KS	S	SS	1	2	3	4	5				
1	X2.1	0	1	3	14	28	0	2	9	56	140	46	207	90.00	SANGAT BAIK
2	X2.2	0	0	4	17	25	0	0	12	68	125	46	205	89.13	SANGAT BAIK
3	X2.3	0	0	7	21	18	0	0	21	84	90	46	195	84.78	SANGAT BAIK
4	X2.4	0	4	10	18	14	0	8	30	72	70	46	180	78.26	BAIK
5	X2.5	0	1	11	19	15	0	2	33	76	75	46	186	80.87	BAIK
6	X2.6	0	0	11	14	21	0	0	33	56	105	46	194	84.35	SANGAT BAIK
Rata-rata													84.57	SANGAT BAIK	

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

**Analisis Data Penelitian**

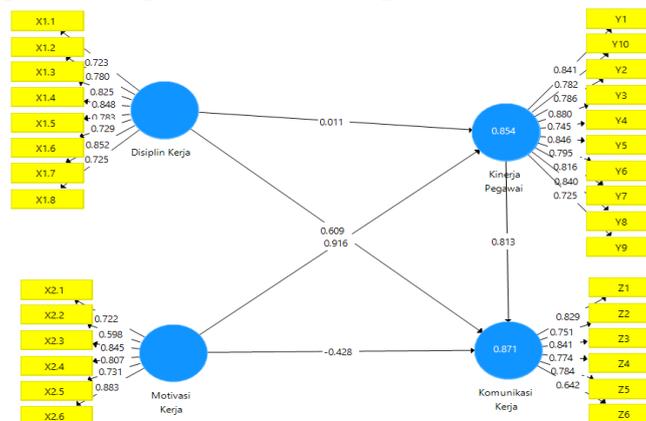
Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah metode penelitian yaitu *outer model* dan *inner model*. Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut:

**Menilai Outer Model atau Measurement Model**

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data untuk menilai *Outer Model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reability*. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai *convergent validity* di atas 0,6.

**Pengujian Outer Model (Convergent Validity)**

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variable penelitian sebagai berikut:



**Gambar: 4.2**  
Hasil Pengujian *Outer Model*

Dalam tahapan pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian ini nilai-nilai *convergent validity* di atas 0,50 sehingga tidak ada indikator yang perlu di eliminasi karena seluruh indikator yang ada memiliki nilai diatas 0,50.

**Pengujian Realibilitas**

Setelah diketahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikutnya adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliable dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat composite realibility dan nilai cronbach alpha, nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha >0,70.

**Tabel 4.10**  
**Nilai Construct Realibility dan Validity**

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0,910	0,913	0,927	0,616
Kinerja Pegawai (Y)	0,940	0,941	0,949	0,651
Komunikasi Kerja (Z)	0,863	0,872	0,898	0,597
Motivasi Kerja (X2)	0,858	0,864	0,896	0,593

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas telah ditemukan nilai cronbach alpha diatas 0,60 artinya bahwa tingkat kehandalan data telah baik atau handal. Kemudian nilai composite reliability masing-masing konstruk > 0,70 demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehandalan data telah baik atau reliable.

Berdasarkan struktur outer model dapat dibentuk persamaan model sebagai berikut:

a). Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = 4.407X_1 + 2,171 + e$$

b). Model persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambahkan dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = 0,119X_1 + 12,211X_2 + 5,752Z + e$$

**Tabel 4.11**  
**Nilai R-Square**

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,854	0,848
Komunikasi Kerja (Z)	0,871	0,862

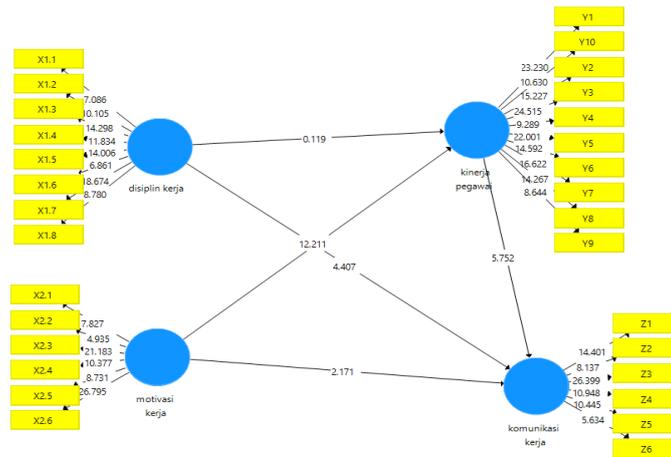
Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Pada gambar di atas, terlihat nilai *R-Square* konstruk Komunikasi Kerja yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk Komunikasi Kerja dari konstruk Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai, dan sebesar 12,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Sementara nilai *R-Square* untuk konstruk Kinerja Pegawai sebesar 0,854 atau sebesar 85,4% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh konstruk Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Pegawai dan sebesar 14,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

### **Pengujian Inner Model (Structural Model)**

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau *model structural* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model structural dievaluasi dengan memperhatikan nilai R-Square untuk konstruk endogen dari

pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut *model structural* hasil uji dengan menggunakan SmartPLS:



**Gambar 4.9**

Hasil Pengujian *Inner Model*

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan penelitian *inner model* akan dievaluasi melalui nilai *R-Square*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh substantive.

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho ditolak dan jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model struktural:

**Tabel 4.12**

**Hasil Path Coefficient**

Variebel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
X1→Y	0,011	0,029	0,091	0,119	0,905
X1→Z	0,609	0,578	0,138	4,407	0,000
Y→Z	0,813	0,835	0,141	5,752	0,000
X2→Y	0,916	0,897	0,075	12,211	0,000
X2→Z	-0,428	-0,420	0,197	2,171	0,030

**Gambar 4.10**

Hasil Path Coefficient

Berdasarkan hasil pengujian SmartPLS pada tabel diatas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung konstruk. Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Kerja dan pengaruh konstruk Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

### Analisi Jalur

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS didapatkan hasil analisis jalur yang dilihat dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Result Path Analysis**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
X1→Y→Z	0,009	0,022	0,078	0,114	0,909
X2→Y→Z	0,745	0,750	0,147	5,053	0,000

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%)

Nilai t-statistik < t-tabel 1,96 atau  $0,114 < 1,96$ , nilai P-Value  $0,909 > 0,05$  dengan demikian maka hipotesis ditolak atau  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  ditolak, dengan kata lain membuat tidak berpengaruhnya Disiplin Kerja terhadap Komunikasi Kerja melalui Kinerja Pegawai. Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $5,053 > 1,96$ , nilai P-Value  $0,000 < 0,05$  dengan demikian maka diperoleh hasil  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima. Dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Kerja melalui Kinerja Pegawai.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Koefisien	T Statistik	P Values	Keterangan
H1	Disiplin Kerja (X1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Komunikasi Kerja (Z) pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	0,609	4,407 > 1,96	0,000 > 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai t-statistik 4,409 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,000 lebih kecil dari 0,05
H2	Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Kerja (Z) pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	-0,428	2,171 > 1,96	0,030 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 2,171 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,030 lebih kecil dari 0,05
H3	Disiplin Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	0,011	0,119 < 1,96	0,905 > 0,05	<b>Ditolak</b> , karena nilai t-statistik 0,119 lebih kecil dari 1,96 dan nilai P-Value 0,905 lebih besar dari 0,05

H4	Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	0,916	12,211 > 1,96	0,000 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 12,211 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,000 lebih kecil dari 0,05
H5	Komunikasi Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	0,813	5,752 > 1,96	0,000 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 5,752 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,000 lebih kecil dari 0,05
H6	Disiplin Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Komunikasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	0,009	0,114 < 1,96	0,909 > 0,05	<b>Ditolak</b> , karena nilai t-statistik 0,119 lebih kecil dari 1,96 dan nilai P-Value 0,905 lebih besar dari 0,05
H7	Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Komunikasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto	0,745	5,053 > 1,96	0,000 < 0,05	<b>Diterima</b> , karena nilai koefisien bernilai positif, nilai t-statistik 5,053 lebih besar dari 1,96 dan nilai P-Value 0,000 lebih kecil dari 0,05

Sumber: Olahan SmartPLS

### Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komunikasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto dapat disimpulkan bahwa:

1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.

4. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.
5. Komunikasi Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.
6. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.
7. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Kerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat maka penulis mengemukakan beberapa saran kepada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto:

#### 1. Bagi Objek Penelitian

Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kementerian agama kota sawahlunto dengan cara memberikan motivasi yang lebih kepada pegawai seperti memberikan bonus/tunjangan, riwerd, kenaikan pangkan atau lainnya, hal ini dapat disampaikan dengan komunikasi yang baik antar pegawai yang membuat kinerja pegawai dapat meningkat.

#### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan memperluas objek penelitian pada Kantor Kementerian Agama Kota Sawahlunto atau institusi lain yang sama untuk membandingkan hasil dan mendapatkan gambaran yang lebih luas. Pada peneliti Selanjutnya disarankan untuk memperhatikan variabel-variabel yang lain yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai diluar variabel penelitian ini seperti kepuasan kerja, stress kerja dan lain sebagainya, selain itu juga disarankan untuk penelitian selanjutnya dilengkapi dengan kuisoner terbuka mengingat masi banyaknya keterbatasan dalam penelitian ini.

### Referensi

- , Femmy Wulansari, and Achmad Fauzi. 2023. "Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis* 3(1): 121–26. doi:10.56127/jaman.v3i1.670.
- Adnyana & Anggeraini. 2024. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Jenderal Tanaman Pangan." *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* 7(2): 363–78. doi:10.37481/sjr.v7i2.833.
- Agustian, Ilham, Harius Eko Saputra, and Antonio Imanda. 2019a. "Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Pt. Jasaraharja Putra Cabang Bengkulu." *Profesional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 6(1): 42–60. doi:10.37676/profesional.v6i1.837.
- Agustian, Ilham, Harius Eko Saputra, and Antonio Imanda. 2019b. "Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Di Pt. Jasaraharja Putra Cabang Bengkulu." *Profesional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik* 6(1): 42–60. doi:10.37676/profesional.v6i1.837

- Alfian, and Refni Susanti. 2023. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang." *Jurnal Economina* 2(2): 3–4.
- Evi, Tiolina, and Widarto Rachbini. 2022. "Partial Least Squares (Teori Dan Praktek)." *Tahta Media Group*: 1–23.
- Fadilla, Sarah Nur, and Puspita Wulansari. 2023. "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Proses Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Balqis Audi." *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)* 7(2): 1381–99. doi:10.31955/mea.v7i2.3161.
- Fajaruddin, M, Andi Nu Graha, and Sri Wilujeng. 2023. "Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Malang." *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen* 10(2): 38–43. doi:10.21067/jrmm.v10i2.7948.
- Farhan, Muhammad, and Nila Pratiwi. 2024. "Pengaruh Digital Marketing Dan Kualitas Produk Pada Keputusan Pembelian Melalui Brand Awareness." (3).
- Fauzi, Achmad, Adi Wibowo Noor Fikri, Aulia Dila Nitami, Adi Firmansyah, Friska Ajeng Lestari, Rafael Yoga Widyananta, Tania Salsabila Nur Rahmah, and Tito Wahyu Pradana. 2022. "Peran Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Organisasi Di Pt. Multi Daya Bangun Mandiri (Literature Review Msdm)." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3(6): 588–98.
- Gama, Gde Adinatha. 2023. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan Kabupaten Badung." *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik* 8(1): 61–66. doi:10.22225/pi.8.1.2023.61-66.

## Dokumentasi

