Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen
Volume 5 Nomor 4 Tahun 2026
e-ISSN: 2962-7621; p-ISSN: 2962-763X, Hal. 2637-2652
DOI: https://doi.org/10.58192/ebismen.v5i4.5006
Available online at: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/EBISMEN

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan

Chahya EF Berlyan[1*], Zunaidah[2], Lina Dameria Siregar[3] , Muhammad Ichsan Hadjri[4], Nia Meitisari[5]

[1-5]Universitas Sriwijaya, Indonesia

Alamat: Jalan Srijaya Negara, Bukit Lama, Kec. Ilir Barat I, Kota Palembang, Sumatera Selatan
**Korespondensi penulis: berlyanchahya@gmail.com*

Abstract. *This study aims to determine the effect of work motivation and work discipline on employee performance at the Musi Watershed Management Agency (BPDAS), South Sumatra Province. This study uses a quantitative method with an explanatory approach. The population in this study consisted of 55 employees and used a saturated sampling technique, so the sample included all employees of the Musi Watershed Management Agency (BPDAS), South Sumatra Province. The data collection technique used in this study was a questionnaire. The data analysis technique used was multiple linear regression. The results of this study indicate that work motivation has a negative and insignificant effect on employee performance, while work discipline has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation and work discipline simultaneously have a significant effect on employee performance at the Musi Watershed Management Agency (BPDAS), South Sumatra Province.*

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

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *explanatory*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 55 pegawai dan menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja

1. LATAR BELAKANG

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam organisasi sektor publik karena menentukan efektivitas pelaksanaan program dan pencapaian tujuan organisasi. Organisasi pemerintah dituntut menghasilkan pelayanan yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja yang belum optimal dapat menghambat pelaksanaan program organisasi serta menurunkan efektivitas pelayanan publik.

Permasalahan kinerja pegawai masih menjadi perhatian pada berbagai instansi pemerintah, termasuk Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan. BPDAS Musi merupakan unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang memiliki tugas dalam pengelolaan daerah aliran

Received: June 26, 2026; Revised: July 12, 2026; Accepted: July 31, 2026;
Online Available: Oktober 24, 2026; Published: Desember 01, 2026

sungai, rehabilitasi hutan, dan konservasi lahan. Pelaksanaan tugas tersebut membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja tinggi karena kegiatan yang dilakukan bersifat teknis, lapangan, dan melibatkan koordinasi lintas sektor.

Tabel 1. Laporan Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan Periode 2023-2025

No	Kategori Kinerja	2023 (Orang)	%	2024 (Orang)	%	2025 (Orang)	%
1	Sangat Baik (91–100)	5	9,09	6	10,91	6	10,91
2	Baik (81–90,99)	36	65,46	33	60,00	34	61,82
3	Cukup (71–80,99)	10	18,18	12	21,82	12	21,82
4	Kurang (61–70,99)	4	7,27	4	7,27	3	5,45
5	Buruk (≤ 60,99)	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Jumlah	55	100	55	100	55	100

Sumber: BPDAS Musi Provinsi Sumatera Selatan, 2025

Berdasarkan Tabel 1, kinerja pegawai BPDAS Musi selama periode 2023–2025 menunjukkan kondisi yang belum sepenuhnya stabil. Persentase pegawai dengan kategori baik mengalami penurunan dari 65,46 persen pada tahun 2023 menjadi 60,00 persen pada tahun 2024, kemudian meningkat menjadi 61,82 persen pada tahun 2025. Sementara itu, kategori cukup meningkat dari 18,18 persen menjadi 21,82 persen dan tetap pada angka tersebut hingga tahun 2025. Selain itu, masih terdapat pegawai yang berada pada kategori kurang. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal dan masih memerlukan upaya peningkatan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang mendorong pegawai untuk mengerahkan kemampuan, keterampilan, dan usahanya dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, inisiatif, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat mengurangi produktivitas dan berdampak pada pencapaian kinerja organisasi. Di BPDAS Musi, kesempatan promosi jabatan yang relatif terbatas diduga memengaruhi motivasi sebagian pegawai dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

Selain motivasi kerja, disiplin kerja juga menjadi faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan organisasi, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Berdasarkan data internal BPDAS Musi, masih

ditemukan pegawai yang mengalami keterlambatan dan ketidakhadiran tanpa keterangan selama periode 2023 hingga 2025. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja masih perlu ditingkatkan agar pelaksanaan tugas organisasi dapat berjalan secara lebih efektif dan efisien.

Hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai telah banyak diteliti. Namun, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Zaeni et al. (2023) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maulidiah & Baskoro (2025) juga menemukan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, Riwukore et al. (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan Simanjuntak & Indrawan (2024) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai belum memberikan bukti empiris yang konsisten sehingga masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Perbedaan hasil penelitian tersebut diduga tidak hanya dipengaruhi oleh perbedaan metode penelitian, tetapi juga oleh karakteristik organisasi yang menjadi objek penelitian. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada instansi pemerintahan yang didominasi oleh pekerjaan administratif dengan aktivitas yang relatif rutin. Sementara itu, BPDAS Musi merupakan instansi teknis yang memiliki karakteristik pekerjaan berbeda, yaitu melaksanakan rehabilitasi hutan dan lahan, pengelolaan daerah aliran sungai, pemantauan kondisi lapangan, serta koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Karakteristik pekerjaan tersebut menuntut tingkat inisiatif, tanggung jawab, disiplin, kemampuan beradaptasi, dan motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan pekerjaan administratif. Oleh karena itu, terdapat kemungkinan bahwa hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada instansi teknis memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi yang menjadi objek penelitian sebelumnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai konsistensi pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi pemerintah yang memiliki karakteristik pekerjaan teknis lapangan. Kebaruan penelitian ini tidak hanya terletak pada objek penelitian, tetapi juga pada pengujian hubungan antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja dalam konteks organisasi teknis yang memiliki kompleksitas pekerjaan lapangan, koordinasi lintas sektor, serta tuntutan pencapaian target rehabilitasi dan konservasi sumber daya alam. Dengan demikian,

penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai apakah karakteristik pekerjaan teknis tersebut memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Dua Faktor

Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (1959) menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator merupakan faktor intrinsik yang berkaitan dengan isi pekerjaan, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan pengembangan diri. Faktor ini dapat meningkatkan motivasi dan mendorong kinerja pegawai. Sebaliknya, faktor higienis merupakan faktor ekstrinsik yang berkaitan dengan lingkungan kerja, seperti kebijakan organisasi, hubungan kerja, kondisi kerja, pengawasan, dan disiplin. Ketidaktersediaan faktor higienis dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan kinerja pegawai. Menurut Miner (2022), Teori Dua Faktor Herzberg masih menjadi salah satu teori motivasi yang relevan dalam menjelaskan perilaku kerja pegawai. Teori ini digunakan sebagai landasan penelitian karena motivasi kerja dipandang sebagai faktor motivator yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja berkaitan dengan faktor higienis yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Robbins & Judge (2024) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses yang menentukan seberapa besar usaha seseorang, arah usaha tersebut, dan seberapa lama usaha tersebut dipertahankan.

Luthans (2025) memandang motivasi sebagai proses yang diawali oleh kebutuhan individu yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi akan meningkatkan semangat kerja, inisiatif, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selain memahami pengertian motivasi kerja, penelitian ini menggunakan beberapa indikator untuk mengukur tingkat motivasi pegawai. Mengacu pada Robbins & Judge (2024), motivasi kerja diukur melalui indikator kebutuhan untuk berprestasi, pengakuan atas hasil kerja, tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, kesempatan mengembangkan

kemampuan, serta dorongan untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator-indikator tersebut menjadi dasar penyusunan butir pernyataan dalam kuesioner sehingga dapat menggambarkan tingkat motivasi kerja pegawai secara empiris.

Disiplin Kerja

Hasibuan (2022) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati seluruh peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Kesadaran tersebut tercermin melalui kepatuhan terhadap aturan kerja dan tanggung jawab yang dilakukan secara sukarela.

Rivai & Sagala (2021) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan alat manajemen yang digunakan untuk mendorong pegawai menaati standar kerja, prosedur, dan ketentuan organisasi. Tingkat disiplin yang baik akan menciptakan keteraturan kerja sehingga mendukung efektivitas organisasi dan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur menggunakan indikator yang mengacu pada Hasibuan (2022), yaitu kepatuhan terhadap peraturan organisasi, ketepatan waktu hadir dan menyelesaikan pekerjaan, ketaatan terhadap prosedur kerja, penggunaan waktu kerja secara efektif, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Indikator tersebut digunakan sebagai dasar penyusunan instrumen penelitian untuk mengukur tingkat disiplin kerja pegawai.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2022), kinerja mencerminkan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai berdasarkan tanggung jawab yang diberikan.

Armstrong & Baron (2023) menyatakan bahwa kinerja tidak hanya dilihat dari pencapaian target kerja, tetapi juga dari efektivitas pelaksanaan tugas, kemampuan bekerja sama, inisiatif, dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, kinerja pegawai menunjukkan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2022), meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efektivitas penggunaan sumber daya, kemampuan bekerja sama, serta tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator-indikator tersebut digunakan

sebagai acuan dalam penyusunan butir kuesioner untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kinerja pegawai.

Hipotesis Penelitian

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

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Musi Provinsi Sumatera Selatan.

H2: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Musi Provinsi Sumatera Selatan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y). Penelitian dilaksanakan di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan yang beralamat di Jalan Kolonel H. Burlian, Punti Kayu Km. 6,5, Kota Palembang. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai BPDAS Musi yang berjumlah 55 orang, terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Melihat jumlah populasi yang relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner pada seluruh pegawai BPDAS Musi, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, arsip, dan laporan organisasi yang relevan dengan penelitian. Penyusunan instrumen penelitian didasarkan pada indikator setiap variabel yang mengacu pada teori dan pendapat para ahli. Variabel motivasi kerja diukur melalui indikator kebutuhan berprestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan pengembangan diri, dan pencapaian tujuan organisasi. Variabel disiplin kerja diukur berdasarkan indikator kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, ketaatan terhadap prosedur kerja, pemanfaatan waktu kerja secara efektif, serta tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, variabel kinerja pegawai diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, kemampuan bekerja sama, dan tanggung jawab. Seluruh indikator kemudian dikembangkan menjadi butir-butir pernyataan menggunakan skala Likert lima tingkat agar mampu mengukur persepsi responden secara objektif sesuai dengan kondisi yang terjadi di lingkungan kerja. Data yang diperoleh

selanjutnya dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26. Tahapan analisis meliputi uji instrumen yang terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis melalui uji t dan uji F

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Pearson Correlation* dengan nilai r tabel sebesar 0,266 pada tingkat signifikansi 5%.

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	Butir Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi Kerja	$X_{1.1}$	0,851	0,266	Valid
	$X_{1.2}$	0,856	0,266	Valid
	$X_{1.3}$	0,851	0,266	Valid
	$X_{1.4}$	0,856	0,266	Valid
	$X_{1.5}$	0,638	0,266	Valid
	$X_{1.6}$	0,904	0,266	Valid
	$X_{1.7}$	0,936	0,266	Valid
	$X_{1.8}$	0,903	0,266	Valid
	$X_{1.9}$	0,904	0,266	Valid
Disiplin Kerja	$X_{2.1}$	0,892	0,266	Valid
	$X_{2.2}$	0,746	0,266	Valid
	$X_{2.3}$	0,892	0,266	Valid
	$X_{2.4}$	0,830	0,266	Valid
	$X_{2.5}$	0,939	0,266	Valid
	$X_{2.6}$	0,939	0,266	Valid
	$X_{2.7}$	0,939	0,266	Valid
	$X_{2.8}$	0,939	0,266	Valid
	$X_{2.9}$	0,942	0,266	Valid
	$X_{2.10}$	0,691	0,266	Valid
	$X_{2.11}$	0,939	0,266	Valid
	$X_{2.12}$	0,939	0,266	Valid
Kinerja Pegawai	Y.1	0,877	0,266	Valid
	Y.2	0,781	0,266	Valid
	Y.3	0,866	0,266	Valid
	Y.4	0,781	0,266	Valid
	Y.5	0,936	0,266	Valid
	Y.6	0,744	0,266	Valid
	Y.7	0,866	0,266	Valid
	Y.8	0,744	0,266	Valid
	Y.9	0,877	0,266	Valid
	Y.10	0,733	0,266	Valid

Variabel	Butir Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
	Y.11	0,877	0,266	Valid
	Y.12	0,877	0,266	Valid
	Y.13	0,877	0,266	Valid
	Y.14	0,733	0,266	Valid
	Y.15	0,733	0,266	Valid

Sumber : Data diolah, 2026

Hasil pengujian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

No	Variabel	*Cronbach Alpha*	Kriteria
1	Motivasi Kerja	0,953	Reliabel
2	Disiplin Kerja	0,928	Reliabel
3	Kinerja Pegawai	0,955	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2026

Hasil pengujian Pada Tabel 3 menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel.

Hasil Analisis

1. Uji Normalitas

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		
Normal Parametersa[a.b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.63539271
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200c

Sumber : Data primer diolah, 2026

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov Pada Tabel 4 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga data penelitian dinyatakan berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai toleransi. Apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih besar dari 0,10, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinieritas.

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Motivasi Kerja	0,999	1,001
Disiplin Kerja	0,999	1,001

Sumber : Data diolah, 2026

Hasil pengujian multikolinearitas pada Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian, model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi >0,05, maka model tidak menunjukkan adanya heterokedastisitas.

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Sig
1	Motivasi Kerja	0,596
2	Disiplin Kerja	0,056

a. Dependent Variable: RES1

Sumber : Data diolah, 2026

Pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser pada Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33,588	7.536		4,457	0
	Motivasi_Kerja	-0,301	0,140	-0,208	-2,151	0,036
	Disiplin_Kerja	0,836	0,117	0,692	7.154	0,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan uji analisis pada Tabel 7 diatas, didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: $Y = 33{,}588 - 0{,}301\ X_1 + 0{,}836\ X_2 + e$. Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Konstanta sebesar 33,588 artinya apabila nilai motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan tidak mengalami perubahan atau bernilai 0, maka nilai kinerja pegawai adalah sebesar 33,588 satuan.
b) Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_1) sebesar -0,301. Koefisien ini bernilai negatif sehingga menunjukkan hubungan berlawanan arah. Jika motivasi kerja meningkat 1 satuan, maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,301 satuan, dengan asumsi variabel disiplin kerja (X_2) tetap.
c) Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 0,836. Koefisien ini bernilai positif sehingga menunjukkan hubungan searah. Jika disiplin kerja meningkat 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,836 satuan, dengan asumsi variabel motivasi kerja (X_1) tetap.

5. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Tabel 8. Uji Koefisien (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,717	0,514	0,495	2,68560

Predictors: (Constant), X2, X1
Sumber : Data diolah, 2026

Hasil pada Tabel 8 menunjukkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,717 yang mengindikasikan hubungan yang kuat antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,514 menunjukkan bahwa 51,4% perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, sedangkan 48,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

6. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Tabel 9. Uji Kelayakan Model (Uji F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	396.700	2	198.350	27.501	.000[b]
	Residual	375.046	52	7.212		
	Total	771.745	54			

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 9, hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai F hitung sebesar 27,501 yang lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 3,18. Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dinyatakan layak dan mampu menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

7. Uji t (Uji Parsial)

Tabel 10. Uji t (Uji Parsial)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33,588	7.536		4,457	0
	Motivasi_Kerja	-0,301	0,140	-0,208	-2,151	0,036
	Disiplin_Kerja	0,836	0,117	0,692	7.154	0,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2026

Hasil uji parsial (uji t) pada Tabel 10 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar -2,151 dengan nilai signifikansi sebesar 0,036. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, variabel disiplin kerja memiliki nilai t hitung sebesar 7,154 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi Kerja (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan. Nilai t hitung yang lebih besar daripada t tabel dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai. Namun, arah koefisien regresi yang bernilai negatif menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja justru diikuti oleh penurunan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya mampu diarahkan untuk meningkatkan kinerja. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa motivasi yang dirasakan pegawai tidak selalu diikuti dengan

peningkatan produktivitas atau kualitas hasil kerja. Dalam lingkungan instansi pemerintahan seperti BPDAS Musi, pelaksanaan pekerjaan lebih banyak dipengaruhi oleh sistem kerja yang telah diatur, pembagian tugas, serta kewajiban untuk mencapai target organisasi, sehingga motivasi kerja tidak selalu memberikan dampak positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini belum sepenuhnya sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan diri dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, teori kebutuhan McClelland juga menjelaskan bahwa kebutuhan akan prestasi, kekuasaan, dan afiliasi dapat mendorong individu mencapai hasil kerja yang optimal. Namun dalam penelitian ini, motivasi kerja belum menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan, lingkungan kerja, kesempatan bekerja, dan sistem organisasi. Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh terbatasnya kesempatan pengembangan karier dan promosi jabatan di lingkungan BPDAS Musi. Berdasarkan data periode 2023 hingga 2025, jumlah pegawai yang memperoleh promosi jabatan cenderung menurun, sedangkan sebagian besar pegawai tidak mengalami kenaikan jabatan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Simanjuntak & Indrawan (2024), Putra & Heriyanto (2022), serta Mahmud & Prabowo (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Afgany & Parela (2024) serta Novrata & Yulinda (2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, sistem penghargaan, dan kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap instansi. Hasil distribusi frekuensi menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap indikator motivasi kerja. Meskipun demikian, masih terdapat responden yang memberikan penilaian netral pada indikator pengembangan karier dan kesempatan berprestasi. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan sistem penghargaan, pengembangan karier, dan kesempatan promosi jabatan agar motivasi kerja dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja pegawai (Zulfikar, 2023).

2. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi

Sumatera Selatan. Nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel serta tingkat signifikansi di bawah 0,05 menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Self Regulation Theory dari Bandura yang menjelaskan bahwa individu memiliki kemampuan untuk mengontrol dan mengarahkan perilakunya sesuai standar dan tujuan kerja. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih mampu mengatur waktu kerja, mematuhi aturan, dan menjalankan tugas secara konsisten sehingga dapat meningkatkan kinerja. Selain itu, teori Herzberg juga menjelaskan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan faktor hygiene seperti pengawasan, kebijakan organisasi, dan kondisi kerja yang dapat mendukung terciptanya kinerja yang optimal.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja menjadi faktor penting dalam pelaksanaan tugas pegawai di BPDAS Musi. Pegawai yang disiplin akan mematuhi aturan kerja, hadir tepat waktu, bekerja sesuai prosedur, serta menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab. Data rekapitulasi kedisiplinan pegawai periode 2023–2025 menunjukkan masih adanya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai, sehingga peningkatan disiplin kerja masih perlu diperhatikan agar kinerja pegawai lebih optimal. Lingkungan kerja yang kondusif, pengawasan pimpinan, dan kesadaran kerja pegawai juga menjadi faktor yang mendukung terciptanya disiplin kerja yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurhalizah & Oktiani (2024), Putra & Heriyanto (2022), Mahmud & Prabowo (2024), serta Surajiyo (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Putra & Dewi (2022), Tolu et al. (2021), serta Sampetan (2023) juga menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja, kepemimpinan, dan pengendalian diri turut mendukung peningkatan disiplin kerja. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Riwukore et al. (2023) yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, dan sistem pengawasan pada masing-masing instansi.

Distribusi frekuensi variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memberikan jawaban setuju terhadap indikator disiplin kerja, terutama pada aspek kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kerja. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin pegawai tergolong baik. Oleh karena itu, instansi perlu mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja melalui pengawasan yang konsisten, penerapan aturan yang

tegas, serta pemberian teladan dari pimpinan agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan (Sunarto & Latif, 2024).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan disiplin kerja dengan arah pengaruh yang berbeda. Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan tugas di BPDAS Musi, disiplin kerja menjadi faktor yang lebih dominan dalam mendukung pencapaian kinerja dibandingkan motivasi kerja. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta pelaksanaan pekerjaan sesuai prosedur memiliki peran yang lebih besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sementara itu, pengaruh negatif motivasi kerja mengisyaratkan bahwa dorongan kerja yang dimiliki pegawai belum sepenuhnya selaras dengan sistem pengelolaan karier dan penghargaan yang diterapkan di instansi. Temuan ini memperkuat pentingnya penerapan disiplin kerja dalam organisasi pemerintahan yang memiliki karakteristik pekerjaan teknis dan berbasis prosedur, sekaligus menunjukkan bahwa peningkatan motivasi perlu didukung oleh sistem pengembangan karier dan penghargaan yang lebih efektif agar mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Saran

Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Musi Provinsi Sumatera Selatan disarankan untuk memprioritaskan peningkatan disiplin kerja melalui evaluasi kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas sesuai standar operasional prosedur (SOP), serta pengawasan yang dilakukan secara konsisten oleh pimpinan. Selain itu, instansi perlu meninjau kembali sistem penghargaan dan pengembangan karier agar lebih didasarkan pada capaian kinerja dan kompetensi pegawai. Pemberian kesempatan mengikuti pelatihan teknis, pengembangan kompetensi, serta promosi jabatan yang transparan diharapkan dapat menciptakan motivasi kerja yang lebih konstruktif sehingga mendukung peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini terbatas pada pengujian pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di BPDAS Musi Provinsi Sumatera Selatan dengan jumlah responden sebanyak 55 orang. Kondisi tersebut menyebabkan hasil penelitian belum dapat

digeneralisasikan pada instansi pemerintah lainnya yang memiliki karakteristik organisasi berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan jumlah responden yang lebih besar, memperluas lokasi penelitian, serta menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja agar mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR REFERENSI

Afgany, M. J., & Parela, E. (2024). *Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Disdukcapil Provinsi Lampung*. https://doi.org/10.24967/dikombis.v3i1.3561

Armstrong, M., & Baron, A. (2023). *Performance Management in Practice*. Kogan Page.

Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.

Luthans, F. (2025). *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. McGraw-Hill.

Mahmud, & Prabowo. (2024). *The influence of work discipline, work motivation, and work environment on employee performance*. https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.6016

Mangkunegara, A. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern*. Refika Aditama.

Maulidiah, U., & Baskoro, H. (2025). The effect of work discipline, work environment and work motivation on employee performance. *Majapahit Journal of Islamic Finance and Management*. https://doi.org/10.31538/mjifm.v5i1.458

Miner, J. B. (2022). *Organizational behavior: Foundations, theories, and analyses*. Routledge.

Novrata, E. S., & Yulinda, A. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (BPBD Kabupaten Empat Lawang). *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, *4*(2). https://doi.org/10.36085/jems.v4i2.5392

Nurhalizah, S., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *JIBEMA*, *1*(3), 197–207. https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18

Putra, A. R., & Dewi, M. S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, *6*(2), 112–120. https://doi.org/10.30872/jkin.v19i2.10997

Putra, P. Z., & Heriyanto. (2022). *Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN Satpol PP Sumatera Selatan*. https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.657

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. RajaGrafindo Persada.

Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Habaora, F. (2023). Employee performance analysis based on discipline, motivation, and organizational commitment. *Jurnal Maksipreneur*. https://doi.org/10.30588/jmp.v12i1.1009

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.

Sampetan, S. (2023). Peran Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Emosional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. *Jesya*, *6*(1), 981–988. https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1041

Simanjuntak, B. A. H., & Indrawan, M. I. (2024). The influence of motivation and work discipline on employee performance. *International Journal of Economics and Management Applications*. https://doi.org/10.47353/ijema.v2i2.171

Sunarto, A., & Latif, L. (2024). Analysis of the application of work discipline and work motivation in improving the performance of non ASN employees in the cleaning section at the center for state civil staff development in Bogor. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, *4*(1). https://doi.org/10.53067/ije3.v4i1.239

Surajiyo, S. (2021). *The Effect of Work Discipline on Employee Performance with Motivation as Moderating Variable*. https://dx.doi.org/10.47747/ijcse.v2i1.189

Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *11*(1), 7–13. https://doi.org/10.35797/jab.v11.i1.7-13

Zaeni, N., Walda, W., & Ayu, M. (2023). The impact of motivation and work discipline on employee performance. *Advances: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. https://doi.org/10.60079/ajeb.v1i2.93

Zulfikar, V. A. (2023). Effect of Work Motivation and Indirect Compensation on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Entrepreneurship*, *17*(1), 35–44. https://doi.org/10.55208/jebe.v17i1.320