



PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MAKASSAR

Serli Pratiwi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar

Muhammad Ichwan Musa

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar

Nurul Fadilah Aswar

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar

Zainal Ruma

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar

Widhi Nugraha Sumiharja Darmawinata

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Makassar

Alamat: Jalan Raya Pendidikan Kota Makassar

Korespondensi penulis: serlypratiwi580@gmail.com

Abstract. *Purpose - This study aims to test and analyze the influence of work discipline on employee job satisfaction with organizational commitment as an intervening variable at the Makassar City Regional Revenue Agency. Specifically, this study aims to test and analyze: (1) the influence of work discipline on organizational commitment, (2) the influence of work discipline on employee job satisfaction, (3) the influence of organizational commitment on employee job satisfaction, and (4) the influence of work discipline on employee job satisfaction through organizational commitment. Method - This study employed a quantitative approach with a survey method among employees of the Badan Pendapatan Daerah in Makassar City. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 131 respondents. The sampling technique used simple random sampling with data collection through a structured questionnaire. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the help of SmartPLS, through outer and inner model testing. Result/Findings - The results of the study indicate that work discipline and employee job satisfaction significantly influence organizational commitment. Furthermore, work discipline has a significant indirect effect on employee job satisfaction. Furthermore, organizational commitment has been shown to have a significant influence on employee job satisfaction. The results of the mediation test revealed that organizational commitment acts as a full mediator in the relationship between work discipline and employee job satisfaction. This finding confirms the strategic role of organizational commitment as a link in strengthening the influence of work discipline on employee job satisfaction.*

Keywords: *Work Discipline, Organizational Commitment, Employee Job Satisfaction.*

Abstrak. Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis: (1) pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi, (2) pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, dan (4) pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai melalui komitmen organisasi. Metode – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin, sehingga diperoleh jumlah responden sebanyak 131 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling dengan pengumpulan data melalui kuesioner terstruktur. Data dianalisis menggunakan Partial Least Square-

Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS, melalui pengujian outer model dan inner model. Hasil/Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, disiplin kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu, komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil pengujian mediasi mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini menegaskan peran strategis komitmen organisasi sebagai penghubung dalam memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Pegawai.

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuan organisasi (Setyowulan et al., 2020). Dalam instansi pemerintahan, pegawai menjadi elemen kunci yang menggerakkan seluruh aktivitas organisasi melalui koordinasi dan interaksi kerja. Oleh karena itu, kinerja optimal pegawai sangat dibutuhkan untuk mendukung efektivitas organisasi. Keberhasilan instansi sangat bergantung pada kemampuan dan kemauan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Fachrurazi et al., 2021).

Pengelolaan SDM yang efektif dan efisien menjadi hal penting untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya berfokus pada pemanfaatan tenaga kerja, tetapi juga pada pengembangan kompetensi guna menciptakan keunggulan kompetitif (Pahira & Rinaldy, 2023). Kualitas dan kompetensi pegawai menjadi faktor strategis yang memengaruhi efektivitas kerja, sehingga kepuasan kerja juga perlu diperhatikan. Meskipun didukung teknologi dan modal yang besar, keberhasilan organisasi tetap ditentukan oleh kualitas SDM yang dimiliki (Rahayu & Dahlia, 2023).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengelola urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat. Dalam konteks ini, aparatur pemerintah dituntut untuk berperan aktif sebagai perencana, pelaksana, dan penggerak dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu instansi yang memiliki peran penting adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda), yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pendapatan daerah melalui pemungutan pajak dan retribusi (Kurniadi et al., 2022).

Sesuai Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 1 Tahun 2024, Bapenda merupakan Satuan Perangkat Kerja Daerah (SKPD) yang bertugas melakukan pemungutan, penagihan, dan pengawasan pajak daerah. Instansi ini juga berperan dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak, mengingat pajak merupakan sumber utama pembiayaan pembangunan daerah.

Dalam beberapa tahun terakhir, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi

fokus reformasi birokrasi di Indonesia. Pemerintah melalui Kementerian PAN-RB (2024) menekankan pentingnya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), yang sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM, termasuk disiplin, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (KemenPANRB, 2023).

Namun, berdasarkan hasil observasi di Bapenda Kota Makassar, masih ditemukan permasalahan kedisiplinan, seperti ketidakhadiran tanpa keterangan dan keterlambatan pegawai. Hal ini menunjukkan rendahnya disiplin kerja yang berdampak pada kurang optimalnya pemanfaatan waktu kerja serta penurunan produktivitas. Jika tidak segera ditangani melalui pengawasan yang konsisten dan penerapan disiplin yang tegas, kondisi ini dapat menghambat kinerja organisasi dan pencapaian tujuan Bapenda sebagai instansi pelayanan publik yang efektif dan profesional.

Tabel 1.1 Data Absensi Pegawai Bapenda Kota Makassar Tahun 2025

| Keterangan Absensi Pegawai (Senin s/d Jumat) | | | | | | | |
|--|-----------|----------------|------------|-------------|-------|-----------|-----|
| No | Bulan | Jumlah Pegawai | Hari Kerja | Tidak Hadir | % | Terlambat | % |
| 1 | Januari | 195 | 19 | 20 | 10,2% | 141 | 72% |
| 2 | Februari | 195 | 20 | 31 | 15,9% | 132 | 68% |
| 3 | Maret | 195 | 19 | 24 | 12,3% | 122 | 63% |
| 4 | April | 195 | 16 | 39 | 20% | 124 | 64% |
| 5 | Mei | 195 | 17 | 66 | 33,8% | 113 | 58% |
| 6 | Juni | 195 | 18 | 35 | 17,9% | 109 | 56% |
| 7 | Juli | 195 | 23 | 15 | 7,7% | 78 | 40% |
| 8 | Agustus | 195 | 20 | 20 | 10,2% | 77 | 39% |
| 9 | September | 195 | 21 | 19 | 9,7% | 82 | 42% |

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar (2025)

Berdasarkan data absensi pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar tahun 2025, jumlah pegawai setiap bulan tercatat sebanyak 195 orang dengan hari kerja antara 16 hingga 23 hari. Tingkat absensi menunjukkan fluktuasi yang cukup signifikan, dengan angka tertinggi terjadi pada bulan Mei sebesar 33,8% (66 pegawai) dan terendah pada bulan Juli sebesar 7,7% (15 pegawai). Persentase keterlambatan juga bervariasi, di mana bulan Januari mencatat angka tertinggi sebesar 72% dan menurun hingga 39% pada bulan Agustus. Data ini menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai, baik dari aspek kehadiran maupun ketepatan waktu, masih belum stabil sehingga diperlukan peningkatan pengawasan dan pembinaan untuk mendukung produktivitas kerja.

Hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg, yang membedakan faktor motivator dan hygiene. Disiplin kerja termasuk faktor hygiene karena berkaitan dengan aturan dan sistem kerja. Penerapan disiplin yang baik, seperti kepatuhan terhadap aturan dan ketepatan waktu, akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan nyaman, sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian Safrila & Oktiani (2024) serta Damayanti & Indrawati (2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasi dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial dan teori perilaku organisasi. Pegawai yang disiplin cenderung membangun hubungan timbal balik yang positif dengan organisasi, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas. Selain itu, penerapan disiplin yang adil dan konsisten memperkuat keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Shafira Hasan (2021) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja juga dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial dan affective events theory. Pegawai yang merasa didukung dan diperlakukan adil akan memiliki komitmen afektif yang tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi juga cenderung memandang pekerjaan secara lebih positif. Hal ini didukung oleh penelitian Gunawarman & Ahmadi (2024) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Namun demikian, masih terdapat research gap dalam penelitian sebelumnya. Ginting & Mirza (2023) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja tanpa mempertimbangkan variabel mediasi. Sementara itu, Shintia et al. (2025) menemukan hasil bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Penelitian Rahayu & Dahlia (2023) juga belum menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2023: 15) penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada pemikiran positivisme. Penelitian kuantitatif ini merupakan metode yang memanfaatkan data numerik dan analisis statistik guna menghasilkan temuan yang objektif. Pendekatan ini menekankan pada pengukuran yang dapat diuji secara sistematis, dengan instrumen berupa kuesioner. Dengan demikian, metode kuantitatif ini berfokus pada pengumpulan serta pengolahan data angka yang dapat dianalisis secara statistik sehingga penelitian dapat digeneralisasikan.

Penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan daerah Kota Makassar, yang terletak di Jl. Urip Sumoharjo No. 8, Maccini, Kec. Makassar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90114, Indonesia. Waktu penelitian berlangsung dari bulan November 2025 hingga Januari 2026.

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2023:126). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang berjumlah 195 orang. Mengingat keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya, maka penelitian tidak dilakukan pada seluruh populasi, melainkan menggunakan sampel yang dianggap dapat mewakili populasi (Sugiyono, 2019:127). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling dengan metode simple random sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi (Sugiyono, 2019:129).

Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 131 responden. Jumlah ini dinilai cukup representatif untuk menggambarkan karakteristik populasi serta mendukung keakuratan hasil penelitian.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data berbentuk angka yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2023:110). Data diperoleh dari dua sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar untuk mengukur variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal seperti data

absensi serta berbagai literatur pendukung seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, dokumentasi, dan kuesioner (Sugiyono, 2023:194). Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung kondisi dan perilaku pegawai di lingkungan kerja. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui arsip atau dokumen resmi, sedangkan kuesioner menjadi instrumen utama dengan skala Likert lima poin untuk memperoleh informasi terkait variabel penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan *software SmartPLS 3.0*. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan kompleks antar variabel, termasuk variabel mediasi, serta tidak mensyaratkan distribusi normal dan cocok untuk sampel relatif kecil (Ashraf et al., 2022; Hair et al., 2022). Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi outer model dan inner model. Outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator melalui uji convergent validity (*loading factor* dan AVE), discriminant validity (*cross loading* dan HTMT), serta reliabilitas konstruk menggunakan Cronbach's alpha dan *composite reliability* (Hair et al., 2017; Ghozali & Latan, 2015).

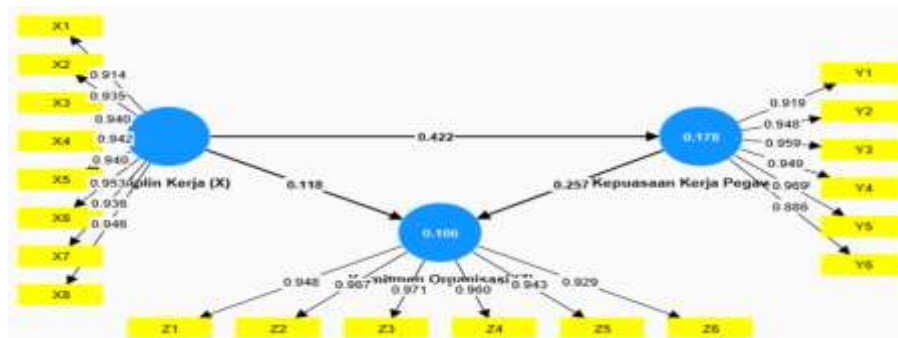
Selanjutnya, inner model digunakan untuk menguji hubungan antar variabel melalui nilai R-square untuk melihat kemampuan model menjelaskan variabel dependen, serta Q-square untuk menilai kemampuan prediksi model. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat pengaruh langsung (*direct effect*), tidak langsung (*indirect effect*), dan *total Effect* melalui teknik bootstrapping. Hubungan dinyatakan signifikan jika nilai t-statistic $\geq 1,645$ atau p-value $< 0,05$ (Ghozali & Latan, 2015). Selain itu, peran mediasi diuji menggunakan *Variance Accounted For* (VAF) untuk menentukan apakah mediasi bersifat penuh, parsial, atau tidak terjadi. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang komprehensif dalam menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis serta analisis efek mediasi, tahap awal yang dilakukan adalah evaluasi terhadap model penelitian secara menyeluruh. Evaluasi

ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh indikator dan konstruk yang digunakan dalam model telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang ditetapkan. Dengan terpenuhinya kriteria tersebut, diharapkan hasil analisis yang dihasilkan tidak hanya bersifat akurat, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis, sehingga interpretasi terhadap hubungan antar variabel dalam model penelitian dapat dilakukan secara tepat dan terpercaya.



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2026

Berdasarkan gambar 1, pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada nilai t-statistic dan p-value yang dihasilkan melalui prosedur bootstrapping pada analisis SEM-PLS. Penentuan signifikansi hubungan antar variabel didasarkan pada kriteria tingkat signifikansi, yaitu suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai tstatistic $\geq 1,96$ pada tingkat signifikansi 5% (*one-tailed test*) atau nilai p-value $< 0,05$ (Ghozali & Latan, 2015).

Dengan demikian, apabila hasil pengujian memenuhi kriteria signifikansi yang telah ditetapkan, maka hipotesis penelitian dinyatakan diterima, yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antar variabel yang diuji. Sebaliknya, apabila hasil pengujian tidak memenuhi batas signifikansi tersebut, maka hipotesis dinyatakan ditolak. Pengujian ini dilakukan untuk menilai sejauh mana pemasaran media sosial dan suasana toko memengaruhi keputusan pembelian ulang, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui citra merek sebagai variabel mediasi.

Pengujian hubungan antar variabel dilakukan dengan metode *Total Effect Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS), mencakup pengujian pengaruh langsung, tidak langsung melalui variabel mediasi. Pendekatan ini digunakan

untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pola dan kekuatan hubungan antar variabel dalam model penelitian, berikut dijelaskan secara lebih rinci:

Uji *Direct Effect*

Tabel 2. Uji *Direct Effect*

| Variabel | Original Sample | Sample Mean | Standars Deviation | T Statistics | P Values |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| Disiplin Kerja (X) -> Kepuasan Kerja (Y) | 0,422 | 0,426 | 0,093 | 4,546 | 0,000 |
| Disiplin Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z) | 0,218 | 0,226 | 0,110 | 3,070 | 0,010 |
| Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y) | 0,257 | 0,251 | 0,115 | 2,241 | 0,009 |

Sumber: Data diolah SmartPLS4, 2026

Berdasarkan tabel 2, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa disiplin kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,426, nilai t-statistic sebesar 4,546 ($> 1,96$), serta nilai p-value sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa arah hubungan semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan pegawai dalam bekerja.

Selanjutnya, hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,226, nilai T-statistic sebesar 3,070 ($> 1,96$), serta nilai p-value sebesar 0,010 ($< 0,05$). Temuan ini mengidnidkasikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi juga rasa loyalitas ataupun komitmen pegawai terhadap organisasi.

Selain itu, komitmen organisasi (Z) juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,251, nilai t-statistic sebesar 2,241 ($> 1,96$), serta nilai p-value sebesar 0,009 ($<$

0,05), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kepuasan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil pengujian *direct effect* menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran yang strategis sebagai variabel intervening dalam menyalurkan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Uji Indirect Effect

Tabel 3. *Indirect Effect*

| Variabel | Original Sample | Sample Mean | Standard Deviation | T Statistics | P Values |
|---|-----------------|-------------|--------------------|--------------|----------|
| Disiplin Kerja (X) - > Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y) | 0,109 | 0,104 | 0,050 | 2,158 | 0,031 |

Sumber: Data diolah SmartPLS4, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 3. diatas, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa disiplin kerja (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) melalui komitmen organisasi (Z). Hal ini tercermin dari nilai koefisien jalur sebesar 0,104, nilai t-statistics sebesar 2,158 ($> 1,96$), serta nilai p-value sebesar 0,031 ($< 0,05$).

Dengan demikian, hasil pengujian indirect effect dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi (Z) berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara disiplin kerja (X) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan peningkatan kepuasan pegawai dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kedisiplinan pegawai dan rasa tetap bertahan pada organisasi.

Uji Total Effect

Uji *total Effect* dilakukan untuk mengetahui besarnya keseluruhan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Pengujian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai kuatnya

hubungan antar variabel dalam model penelitian (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian *total Effect* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. *Total Effect*

| Variabel | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics (O/STDEV) | P values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|-------------------------|----------|
| Disiplin Kerja (X) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y) | 0,422 | 0,426 | 0,093 | 4,546 | 0,000 |
| Disiplin Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z) | 0,226 | 0,230 | 0,095 | 2,379 | 0,017 |
| Kepuasan Kerja Pegawai (Y) -> Komitmen Organisasi (Z) | 0,257 | 0,251 | 0,115 | 2,241 | 0,025 |

Sumber: Data diolah SmartPLS4, 2026

Berdasarkan hasil Tabel 4 *total effect*, seluruh hubungan antar variabel dalam penelitian terbukti positif dan signifikan, ditunjukkan oleh nilai t-statistic > 1,645 dan p-value < 0,05. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (t-statistic = 4,546; p-value = 0,000) serta terhadap Komitmen Organisasi (t-statistic = 2,379; p-value = 0,017). Hasil ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berperan dalam memperkuat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

| Variabel | T-Statistic | P-Values | Ketreangan | Hasil |
|----------|-------------|----------|----------------------|----------|
| X-Y | 4,546 | 0,000 | Positif & Signifikan | Diterima |

| Variabel | <i>T-Statistic</i> | <i>P-Values</i> | Ketreangan | Hasil |
|----------|--------------------|-----------------|----------------------|----------|
| X-Z | 3,070 | 0,010 | Positif & Signifikan | Diterima |
| Z-Y | 2,241 | 0,009 | Positif & Signifikan | Diterima |
| X-Z-Y | 2,158 | 0,031 | Positif & Signifikan | Diterima |

Sumber: Data diolah peneliti, 2026

Mengacu pada hasil pengujian yang ditampilkan dalam tabel di atas, mayoritas hipotesis dalam penelitian ini terbukti secara empiris, di mana semua hipotesis diterima.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar (H1 diterima). Semakin tinggi disiplin kerja—yang tercermin dari tata cara kerja, ketaatan pada atasan, dan tanggung jawab—maka semakin kuat pula rasa loyalitas, keterikatan, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada tata cara kerja, ketaatan pada atasan, dan tanggung jawab, yang menunjukkan pegawai telah bekerja sesuai prosedur dan menunjukkan profesionalisme. Sementara itu, indikator kehadiran memiliki nilai terendah meskipun masih dalam kategori baik, sehingga tetap perlu perhatian untuk peningkatan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Shafira Hasan (2021) dan Wachid et al. (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (H2 diterima). Disiplin kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja. Indikator tertinggi terdapat pada tata cara kerja, ketaatan pada atasan, dan tanggung jawab, yang mencerminkan adanya kejelasan kerja

serta hubungan kerja yang harmonis. Sementara itu, tingkat kehadiran menjadi indikator terendah meskipun masih tergolong baik. Temuan ini didukung oleh Azhar et al. (2020) dan Wachid et al. (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (H3 diterima). Tingginya komitmen—yang ditunjukkan melalui kebanggaan, kesetiaan, dan keinginan untuk tetap bekerja—mampu meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja. Faktor pendukung kepuasan kerja meliputi gaji, pekerjaan itu sendiri, dan hubungan dengan atasan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wachid et al. (2022) dan Dharmawan et al. (2023) yang menegaskan bahwa komitmen organisasi meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening (H4 diterima). Disiplin kerja yang tinggi—meliputi kehadiran, tata cara kerja, ketaatan pada atasan, dan tanggung jawab—mampu membentuk komitmen organisasi yang kuat, yang selanjutnya meningkatkan kepuasan kerja. Komitmen organisasi yang ditunjukkan melalui kemauan, kesetiaan, dan kebanggaan memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini didukung oleh Wachid et al. (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja menjadi faktor awal dalam membangun komitmen organisasi yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Selain itu, komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Saran

Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar perlu terus meningkatkan disiplin kerja pegawai melalui pengawasan yang konsisten, penerapan aturan yang tegas, serta pemberian apresiasi agar kepuasan kerja dan komitmen organisasi tetap terjaga. Selain itu, organisasi perlu memastikan kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan kemampuan dan tanggung jawab pegawai sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal dan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

Komitmen organisasi juga perlu diperkuat melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai, serta pemberian dukungan dan apresiasi guna meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi, serta memperluas objek penelitian agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Al Hafizh, M., & Hartono, A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan CV. Tiga Berlian (Vol. 01, Issue 04). <https://journal.uui.ac.id/selma/index>
- Ashraf, M., Universiti, F., Pahang, M., Abdullah, A.-S., & Fauzi, M. A. (2022). Partial least square structural equation modelling (PLS-SEM) in knowledge management studies: Knowledge sharing in virtual communities. In *Knowledge Management & E-Learning* (Vol. 14, Issue 1). <https://www.researchgate.net/publication/361163397>
- Azash, S., & Thirupalu, N. (2017). EPRA International Journal of Economic and Business Review Scale For Measuring Job Satisfaction-A Review Of Literature. In *ISI Impact Factor* (Vol. 5, Issue 3). www.eprawisdom.com
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Vol. 4, Issue 1). <http://jurnal.abulyatama.ac.id/humaniora>
- Bayu Lazuardi, & Muhammad Ikhsan Harahap. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 125–134. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1917>
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. 3(2), 160–170. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5287>
- Damayanti, A. L., & Indrawati, C. D. S. (2024). Neraca Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dukcapil Kota Surakarta (Vol. 634, Issue 1). <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca>
- Dharmawan, D., Anwar, M., Budiarti, I., Lestari, I., & Nururly, S. (2023). The Effect of

- Organizational Commitment and Work Discipline on Job Satisfaction. *International Journal of Economics Development Research*, 1929-1937.
- Dewi, S. N., Landra, N., & Parwita, G. B. (2025). The Effect Of Job Satisfaction, Work Discipline, And Organizational Commitment On Employee Performance. *Jurnal Emas*, 1836 - 1845.
- Firmansyah, H., & Ningsih, L. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(1), 32–40.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik , Aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawarman, M. I., & Ahmadi, S. (n.d.). Analisis Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Pengaruh Kinerja Pegawai Bappedalitbang Kabupaten Bogor dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. <http://jurnal.iuqibogor.ac.id>
- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Hasan, B. S., & Suhermin. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 1 - 17.
- Handoko, T. H. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 45–53.
- Hasanuddin, U., Ilmu, F., Dan, S., Politik, I., Administrasi, J. I., Studi, P., & Publik, A. (2023). *Pendapatan Daerah Kota Makassar*.
- Hasibuan, H., & Munasib, A. (2020). MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 3(2), 247–258. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5042>
- Ismail, J. S., Hakim, A. L., & Faizah, E. N. (2024). How Role Does Organizational Commitment Play In Mediating The Relationship Between Work Environment And Discipline With Job Satisfaction. *International Conference on Business & Social Sciences*, 610-623.
- Iswara Putri, F., Kustini, K., Ekonomi, F., Raya Rungkut Madya Gunung Anyar Surabaya, J., & Timur, J. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. *BRILIANT: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 6(3), 629–636. <https://doi.org/10.28926/briliant>
- Ivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Jahid, I. A., & Adyana, I. M. (2021). Analysis Of The Effect Of Motivation, Discipline And Job Satisfaction, On Employee Performance With Organizational Commitment As An Intervening Variable. *International Journal Of Social Service And Research*, 82 - 98.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Khaerumam, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwatiningsih, E., . . . Ismawati. (2021). *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia (Konsep & Studi Kasus)*. Banten: CV. AA RIZKY.
- Kurniadi, R., Gita Suci, R., & Mustika Putri, A. (2022). *Determinan Pencegahan*

- Kecurangan Di Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/edukasi>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mufarrohah, K., & Sumartik. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 38–50. <https://doi.org/https://ejournal.unama.ac.id/index.php/jumanage>
- Padli, H. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Banjarmasin: Poliban Press.
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(02), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Pratiwi, R. (2022). Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 88–99.
- Putri, D. A., & Lestari, W. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT Telkom Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(4), 210–219.
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 370–386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Rahmawati1, A. A. (2024). Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Jurnal Keuangan dan Bisnis ISSN (Vol. 22, Issue 1)*.
- Rahmawati, D., & Tjiptogoro, D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Kantor Kecamatan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(2), 155–166.
- Sabiila, G., & Nugraheni, R. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tidak Tetap dan Kontrak CV. Inspira). In *Jurnal Studi Manajemen Organisasi (Vol. 16, Issue 2)*. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo/article/view/39169>
- Safri, A., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(1), 35–49. <https://doi.org/10.62421/jibema.v2i1.51>
- Salamin, A. L., Tridayanti, H., Suyono, J., Sumarno, & Suyono, A. A. (2025). The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance through Organizational Commitment as an Intervening Variable. *Innovation Research Journal*, 62-69.
- Saputra, A. J., Handriano, R., & Id, J.-Y. A. (2023). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt Bank Muamalat Tbk Cabang Banjarmasin) (Vol. 16, Issue 1).
- Sari, N., & Nurhayati, R. (2022). Disiplin Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 18(3), 89–97.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Setyowulan, D., Lia, N. T., Azizah, R., Sunandar, A., & Adha, M. A. (2020). Kinerja Organisasi Kemahasiswaan Hubungannya Dengan Terminologi Human Capital.

- Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 136 - 146.
- Shafira Hasan, B. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Suhermin Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (Stiesia) Surabaya.
- Shintia, W., Kirana, K. C., & Hadi, S. (2025). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 648-663.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wachid, Putra, M., & Wijayati, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 583–589.
- Wahyudi, & Salim, R. (2020). *Komitmen Organisasi, Kajian: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: UMPAM PRESS.
- Wibowo, A. (2020). Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 55–66.
- Zaki Baridwan. (2019). 7. Bab Ii Kajian Teoritis. *Tinjauan Tentang Smartphone*, 13–34.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: CV Nas Media Pustaka.