



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Sistem Kepegawaian terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja dan Motivasi sebagai Variabel Mediasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Agusriansyah¹, Djoko Setyadi², Abdul Hakim³

¹Universitas Muhammadiyah Berau, Indonesia, agusryansyah@gmail.com

²Universitas Mulawarman, Indonesia, djoko.setyadi@gmail.com

³Universitas Muhammadiyah Berau, Indonesia, abdulhakim.umb165@gmail.com

Corresponding Author: agusryansyah@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the effect of the personnel system on employee performance with discipline and motivation as mediating variables. This study employs a quantitative approach. The study population consists of all Government Employees with Work Agreements (PPPK) at the Berau Regency Education Office. The sample used in this study comprised 201 PPPK employees. Data analysis employed Structural Equation Modeling using software AMOS 20.0. The results indicate that the civil service system has a positive and significant effect on work discipline and a positive and significant effect on motivation. Work discipline also has a positive and significant effect on performance, while motivation also has a positive and significant effect on PPPK performance. However, the civil service system does not have a significant effect on PPPK performance. The results of the indirect effect test indicate that the personnel system has a positive and significant effect on performance through work discipline and motivation. These findings indicate that improving PPPK performance is most effectively achieved through reforms to the civil service system that enhance employee work discipline and motivation. Work discipline is the strongest mediating variable in bridging the relationship between the civil service system and PPPK performance at the Berau Regency Education Office.*

Keyword: *Performance, System on Employee, Discipline, Motivation, PPPK*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja dan motivasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 201 orang PPPK dengan teknik sampel jenuh. Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan software AMOS versi 20. untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, sistem kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PPPK. Namun,

sistem kepegawaian tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja PPPK. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa sistem kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja dan motivasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja PPPK lebih efektif dilakukan melalui perbaikan sistem kepegawaian yang mampu meningkatkan disiplin kerja dan motivasi pegawai. Disiplin kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang paling kuat dalam menjembatani hubungan antara sistem kepegawaian dan kinerja PPPK pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau.

Kata Kunci: Kinerja, Sistem Kepegawaian, Disiplin Kerja, Motivasi, PPPK

PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN) Nomor 20 Tahun 2023 Pasal 5 jenis pegawai ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Sedangkan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan dan/atau menduduki jabatan pemerintahan. PNS dan PPPK memiliki fungsi, tugas dan peran yang sama dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif dan berorientasi pelayanan publik. PPPK merupakan alternatif kebijakan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia aparatur dalam keterbatasan formasi PNS. PPPK diharapkan mampu memberikan kontribusi optimal dalam pelaksanaan tugas pemerintahan melalui sistem kerja berbasis kontrak dan penilaian kinerja, sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Meskipun PPPK sudah berstatus ASN, dalam implementasinya terdapat perbedaan mendasar antara PPPK dan PNS seperti yang tertuang dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1. Perbedaan Sistem Kepegawaian PPPK dan PNS

Kriteria	PNS	PPPK	Ket
Status Kepegawaian	Tetap	Tidak Tetap/Kontrak	
Masa Kerja dan Usia Pensiun	Batas usia pensiun (58-60) Tahun	1-5 Tahun dan dapat diperpanjang	
Jaminan Pensiun dan Jaminan Hari Tua	Sudah diatur	Belum diatur	
Proses Rekrutmen/Seleksi	Usia minimal 18 Tahun Usia Maksimal 35 Tahun SKD (TWK, TIU, TKP) SKB	Usia Minimal 20 Tahun Usia Maksimal 59 Tahun Kompetensi Manajerial, Teknis, Sosio Kultural dan Wawancara	
Pengembangan Karier	Jenjang Karir, Kenaikan Pangkat, Jabatan, Promosi dan mutasi yang jelas.	Jabatan Fungsional	
Gaji dan Tunjangan	Gaji Progresif (kenaikan gaji berkala)	Gaji tetap selama kontrak	
Pemberhentian	Ketat, alasan terbatas karena pelanggaran berat atau pensiun	Lebih fleksibel, dapat berhenti karena masa kontrak habis atau evaluasi kinerja	

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan data tersebut diatas, kesenjangan yang terlihat cukup signifikan terjadi pada beberapa hal terutama terkait status kepegawaian, masa kerja dan jaminan pensiun serta pengembangan karier. Pada PNS status kepegawaiannya tetap dengan masa kerja dan usia pensiun 58–60 tahun, sedangkan PPPK status kepegawaian tidak tetap dengan masa kerja berdasarkan perjanjian/kontrak antara satu sampai dengan lima tahun dan dapat diperpanjang kembali. Bagi para PPPK menghadapi beberapa keterbatasan seperti status yang tidak tetap atau dengan perjanjian kerja waktu tertentu. Status ini bisa membuat PPPK tidak nyaman PNS. Setiap akan berakhir masa kontrak bisa mendatangkan rasa kecemasan atau kekhawatiran akan diperpanjang atau tidak.

Walaupun mendapatkan hak yang sama dalam hal jaminan pensiun dan jaminan hari tua berdasarkan pasal 21 angka (6) huruf d dan e dalam UU ASN Nomor 20 Tahun 2023, namun skema penerimaannya berbeda antara PPPK dan PNS, dimana PNS telah diatur dengan jelas terkait mekanisme pensiun, sedangkan PPPK belum diatur regulasinya.

Program jenjang karir keatas sudah jelas sehingga setiap PNS bisa menyiapkan dirinya sejak awal agar bisa meraih karir atau jabatan di masa depan yang berimplikasi terhadap adanya kenaikan besaran gaji dan tunjangan disetiap jenjangnya. Tidak adanya jenjang karir yang jelas bagi PPPK menimbulkan ketidakpastian akan adanya kenaikan pangkat, jabatan, promosi dan mutasi. Sehingga tidak adanya kepastian terkait dengan kenaikan gaji dan tunjangan yang melekat pada PPPK.

Adanya perbedaan mendasar antara PPPK dengan PNS berpotensi memunculkan fenomena gap yaitu adanya kesenjangan dan dampak kerawanan terkait dengan tingkat motivasi, kedisiplinan dan capaian kinerja. Apakah status PPPK mendorong seseorang berusaha menjaga motivasi, kedisiplinan dan kinerjanya agar selalu terjaga dengan baik atau justru sebaliknya dapat menurunkan tingkat motivasi, kedisiplinan maupun capaian kinerjanya.

Fenomena gap yang dihadapi PPPK tersebut banyak terjadi di berbagai Instansi Pemerintah baik di Pemerintahan Pusat maupun Pemerintahan Daerah. Demikian halnya dengan yang ada di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Berau. Penelitian ini difokuskan pada Dinas Pendidikan di Kabupaten Berau terkait keberadaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pertimbangan memilih Dinas Pendidikan sebagai objek lokasi penelitian dikarenakan pengangkatan PPPK Tahap I dilakukan Pemerintah Kabupaten Berau pada Tahun 2022 dengan jumlah formasi terbanyak. Dalam observasi awal peneliti juga menemukan beberapa kesenjangan (fenomena gap) yang menarik untuk diteliti.

Secara teoretis, proses pengaturan atau pengelolaan sumber daya manusia (SDM) mulai awal (perencanaan) hingga akhir (pemberhentian) lazim disebut dengan Sistem Kepegawaian. Dalam proses tersebut biasanya ada beberapa kegiatan yang dilakukan seperti: penerimaan, penempatan, penggajian, pengembangan hingga pemberhentian. Sistem kepegawaian seperti ini antara PNS dan PPPK diberlakukan tidak sama akibat status yang berbeda walaupun tugas dan tanggungjawab sebagai pegawai ASN sama.

Setelah ditemukannya beberapa variabel dari hasil observasi di lapangan adanya fenomena gap terkait dengan sistem kepegawaian dengan kemungkinan akan dapat mempengaruhi disiplin kerja dan motivasi serta kinerja para PPPK maka selanjutnya peneliti melakukan kajian terhadap hasil-hasil penelitian empiris sebelumnya yang terkait dengan hubungan pengaruh antara variabel-variabel tersebut untuk mencari landasan teoretis dalam menjelaskan kemungkinan adanya hubungan pengaruh antara variabel-variabel tersebut.

Hasil-hasil penelitian empiris sebelumnya yang dijadikan sebagai rujukan dalam penelitian ini Adalah (Kurniawan & Usuluddin, 2021),(Arifin & Sasana, 2022),(Sudirman et al., 2024),(Ristiyani et al., 2024), (Rahmawati, 2024), (Sherlie Hikmah, 2020), (Deni, 2020) (Sudirman et al., 2024), (Sintia Tayabu et al., 2022) Dari sembilan hasil penelitian tersebut diperoleh temuan bahwa variabel-variabel yang ditemukan berdasarkan fenomena gap dari hasil observasi awal ternyata memiliki hubungan pengaruh. Maka berdasarkan hasil observasi awal dengan ditemukannya fenomena gap dan hasil-hasil penelitian empiris sebelumnya maka

dalam penelitian ini diajukan judul “Pengaruh Sistem Kepegawaian Terhadap Kinerja melalui Disiplin Kerja dan Motivasi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau”.

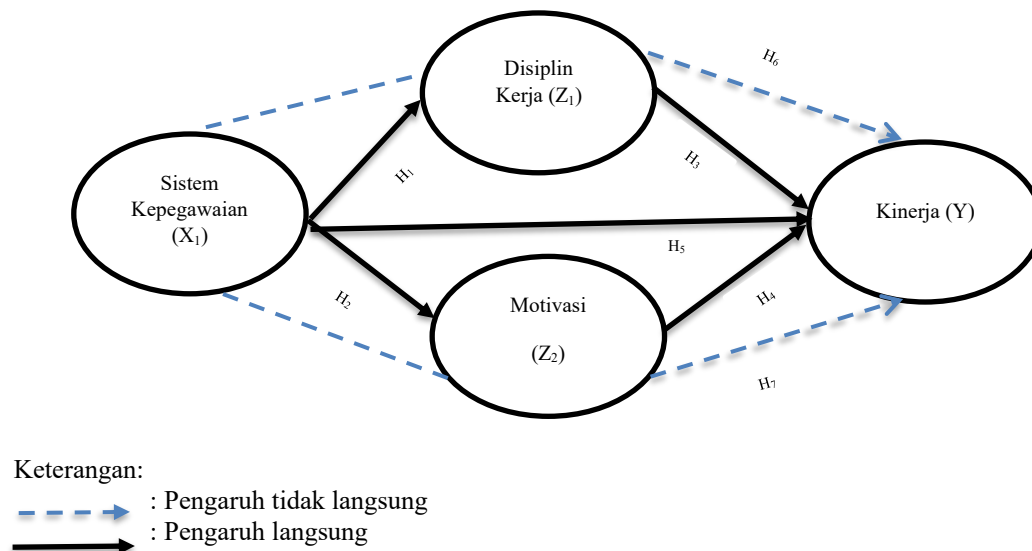
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu bentuk penelitian dengan menggunakan pengumpulan data numerik dan teknik analitik untuk menguji hipotesis, menarik kesimpulan dan memahami pengaruh antar variable (Berlianti, 2024). (Sugiyono, 2013) menjelaskan bahwa peneliti kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap objek yang diteliti lebih bersifat sebab akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau pada tahun 2026. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada PPPK di Lingkungan Dinas Pendidikan Pemerintah Kabupaten Berau. Sedangkan untuk data sekunder, diperoleh dari data dari Instansi terkait Kepegawaian seperti BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia) Kab. Berau, Dinas Pendidikan Kabupaten Berau, BPKAD (Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah) dan studi literatur terkait. Populasi didalam penelitian ini adalah PPPK Tahap I yang terdata pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau. Kemudian dilakukan sampling dengan metode slovin (Sulistiyowati, 2017) sejumlah 201 responden. Instrumen penelitian menggunakan kuisisioner terdiri dari 20 item pertanyaan dengan skala likert lima point. Data yang diperoleh kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak AMOS 20.0 untuk menguji hubungan dan hipotesis penelitian.

Tabel 2. Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Referensi	Skala
Kinerja (Y)	Kualitas Kuantitas Ketepatan waktu Efektivitas Kemandirian	(Robbins, 2018)	Likert
Sistem Kepegawaian(X)	Perencanaan pegawai Penerimaan pegawai Penempatan pegawai Penggajian pegawai Pengembangan pegawai Pemberhentian pegawai	(Malayu, 2017)	Likert
Disiplin Kerja (Z ₁)	Ketepatan waktu Penggunaan Fasilitas Tanggung jawab yang tinggi Ketaatan terhadap aturan kantor	(Notoatmodjo, 2009)	Likert

Sumber: Data olahan, 2026



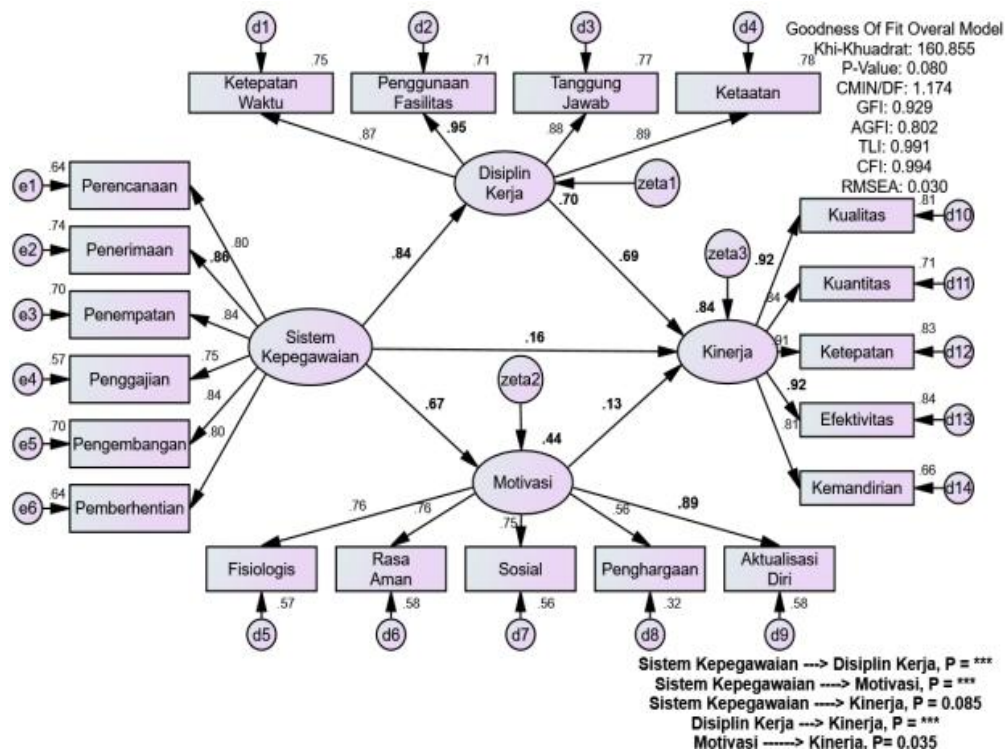
Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H_1 : Sistem kepegawaian berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau
- H_2 : Sistem kepegawaian berpengaruh signifikan terhadap motivasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau
- H_3 : Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau
- H_4 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau
- H_5 : Sistem kepegawaian berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau
- H_6 : Disiplin kerja memediasi secara signifikan pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau
- H_7 : Motivasi memediasi secara signifikan pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah pengujian Structural Equation Modeling (SEM) secara Full model. Pengujian hasil full model Structural Equation Modeling (SEM) dilakukan dengan melakukan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk pengujian full model Structural Equation Modeling (SEM) ditampilkan pada gambar dan tabel berikut:



Sumber: Hasil perhitungan Software AMOS

Gambar 2. Hasil pengujian Structural Equation Modelling (SEM)

Uji terhadap kelayakan full model Structural Equation Modelling (SEM) ini diuji dengan menggunakan Chi-Square, Goodness Of Fit Indeks (GFI), Comparative Fit Index (CFI). Tucker Lewis Index (TLI), Adjusted Goodness Fit of Index (AGFI), The Minimum Sample Discrepancy Function Devided with Degree of Freedom (CMIN/DF), dan Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Hasil pengujian kelayakan full model Structural Equation Modelling (SEM) dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Pengujian Kelayakan Full Model (SEM)

Kriteria	Cut-of value	Hasil Model	Keterangan
Khi Kuadrat	Kecil	160.855	Model Baik
p-value	≥ 0.05	0.080	Model Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.174	Model Baik
GFI	≥ 0.90	0.929	Model Baik
AGFI	≥ 0.90	0.802	Model Tidak Baik
TLI	≥ 0.95	0.991	Model Baik
CFI	≥ 0.95	0.994	Model Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.030	Model Baik

Sumber: Hasil perhitungan software AMOS

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit* pada Tabel 3 diatas sebagian besar indikator menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Nilai Chi-Square, P-value, CMIN/DF, GFI, TLI, CFI, dan RMSEA telah memenuhi kriteria yang direkomendasikan, sehingga model dinilai mampu merepresentasikan data empiris dengan baik. Sementara itu, hanya indikator AGFI yang belum memenuhi nilai *cut-off* yang dipersyaratkan. Kondisi ini tidak serta-merta menunjukkan model tidak layak, karena evaluasi kelayakan model SEM

dilakukan secara keseluruhan, bukan berdasarkan satu indeks saja. Mengingat sebagian besar indikator utama telah memenuhi kriteria, maka model struktural penelitian ini dapat dinyatakan fit dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Tabel 4. Hasil Pengaruh Langsung

No	Hubungan antar Variabel	Koefisien	P-value	Keterangan
1.	Sistem Kepegawaian (X) → Disiplin Kerja (Z1)	0.84	***	Signifikan
2.	Sistem Kepegawaian (X) → Motivasi (Z2)	0.67	***	Signifikan
3.	Disiplin Kerja (Z1) → Kinerja (Y)	0.69	***	Signifikan
4.	Motivasi (Z2) → Kinerja (Y)	0.13	0.035	Signifikan
5.	Sistem Kepegawaian (X) → Kinerja (Y)	0.16	0.085	Non Signifikan

Sumber: Hasil perhitungan software AMOS

Tabel 5. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Tidak Langsung	Koefisien Pengaruh Langsung	Koefisien Pengaruh Langsung	Koefisien Pengaruh Tidak Langsung	Keterangan
X → Z1 → Y	X → Z1 = 0.84	Z1 → Y = 0.69	0.57	Signifikan
X → Z2 → Y	X → Z2 = 0.67	Z2 → Y = 0.13	0.08	Signifikan

Sumber: Hasil perhitungan software AMOS

Diskusi

1. Pengaruh sistem kepegawaian terhadap disiplin kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Tabel 4 diatas menjelaskan bahwa sistem kepegawaian berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja PPPK pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau dibuktikan dengan nilai signifikansi $p\text{-value}$ sebesar $0.000 < 0.05$. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika PPPK merasakan proses penerimaan pegawai dilaksanakan secara objektif, adil, transparan dan profesional dapat membentuk mentalitas pegawai yang bertanggung jawab. Pegawai yang lolos melalui sistem seleksi yang objektif cenderung memiliki komitmen moral yang lebih tinggi untuk mematuhi aturan organisasi. Komitmen tersebut tercermin paling dominan melalui kepatuhan mereka dalam memanfaatkan serta merawat sarana, prasarana, dan alat kerja kantor sesuai dengan fungsi dan peruntukannya. Pegawai cenderung lebih menghargai aturan organisasi dan menunjukkan perilaku kerja yang tertib karena merasa telah menjadi bagian dari sistem yang berjalan secara objektif dan akuntabel. Dengan kata lain, sistem penerimaan pegawai yang baik menjadi fondasi utama dalam melahirkan aparatur PPPK yang disiplin dan bertanggung jawab terhadap aset atau fasilitas kantor.

Temuan penelitian ini juga sesuai dengan fenomena yang diuraikan pada latar belakang penelitian. Adanya perbedaan sistem kepegawaian antara PPPK dan PNS terkait status kepegawaian, masa kerja, serta pengembangan karier berpotensi memengaruhi perilaku kerja pegawai. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik sistem kepegawaian yang diterapkan, maka disiplin kerja PPPK juga semakin meningkat. Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa penataan sistem kepegawaian yang profesional dan inklusif merupakan instrumen strategis yang efektif untuk mengeliminasi dampak negatif dari perbedaan status kepegawaian, sekaligus menjadi penggerak utama dalam membangun budaya disiplin kerja yang tinggi di kalangan aparatur PPPK. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Kurniawan & Usuluddin, 2021) yang menemukan bahwa sistem administrasi kepegawaian dan mekanisme pengelolaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

2. Pengaruh sistem kepegawaian terhadap motivasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi PPPK pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau dengan nilai koefisien sebesar 0,67 dan $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kepegawaian yang diterapkan, maka semakin tinggi motivasi kerja PPPK. Kejelasan proses penerimaan, penempatan, penggajian, pengembangan kompetensi, serta kepastian hak dan kewajiban mampu meningkatkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Proses rekrutmen dan seleksi yang berjalan secara transparan, objektif, dan efektif menjadi prasyarat utama dalam memicu motivasi tertinggi pegawai, yaitu pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Ketika para pegawai PPPK merasa bahwa mereka diterima murni karena kompetensi dan melalui sistem seleksi yang adil (akuntabel), akan muncul rasa percaya diri (*self-efficacy*) yang tinggi serta rasa dihargai oleh instansi sejak awal masa kerja.

Kepercayaan diri dan pengakuan di fase awal ini menciptakan lingkungan psikologis yang aman (*psychological safety*) bagi pegawai. Dampaknya, setelah aktif bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Berau, mereka akan memiliki dorongan intrinsik yang kuat untuk membuktikan kapabilitas mereka. Pegawai tidak lagi terjebak pada pemenuhan kebutuhan dasar seperti sekadar mencari rasa aman atau finansial, melainkan terstimulasi untuk mencapai potensi maksimal mereka. Hal ini diwujudkan melalui besarnya motivasi mereka untuk mengembangkan bakat, menunjukkan performa kerja terbaik, berinovasi, serta menuangkan kreativitas secara bebas dalam menyelesaikan setiap tugas kedinasan yang diberikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Arifin & Sasana, 2022), (Arini, 2025), (Sudirman et al., 2024) yang menyimpulkan bahwa sistem kepegawaian dan sistem informasi manajemen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PPPK dengan nilai koefisien sebesar 0,69 dan $p\text{-value}$ sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang mampu memanfaatkan fasilitas kerja secara tepat dan bertanggung jawab cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas dan efektif. Hal tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kehadiran dan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga tercermin dalam penggunaan sumber daya organisasi secara optimal yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja pegawai. Disiplin kerja tidak lagi sekadar dipandang secara konvensional melalui dimensi administratif seperti tingkat kehadiran (presensi) atau kepatuhan kaku terhadap regulasi jam kerja. Lebih dari itu, kedisiplinan pegawai secara substantif justru tercermin dari bagaimana mereka mengoptimalkan dan bertanggung jawab terhadap pemanfaatan sumber daya serta fasilitas organisasi yang diamanahkan kepada mereka.

Pegawai yang menunjukkan derajat kedisiplinan tinggi dalam memanfaatkan sarana dan prasarana kerja cenderung memiliki fokus yang lebih baik terhadap penyelesaian tugas. Optimalisasi fasilitas ini kemudian menjadi katalisator yang mendorong peningkatan kualitas output kerja sekaligus efisiensi prosesnya (efektivitas kerja). Ketika peralatan, sistem, dan modal kerja digunakan secara tepat guna, potensi kekeliruan dapat diminimalisasi sehingga hasil pekerjaan memenuhi standar mutu yang ditetapkan (kualitas kerja). Pada saat yang sama, alokasi waktu dan sumber daya yang disiplin dalam operasional fasilitas tersebut memastikan target-target organisasi dapat dicapai secara tepat waktu (efektivitas kerja). Secara keseluruhan, hasil analisis ini menegaskan hubungan kausalitas yang logis, kedisiplinan nyata yang diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya organisasi secara optimal secara linear akan berdampak pada eskalasi kualitas dan efektivitas kinerja pegawai. Oleh karena itu, manajemen organisasi perlu berfokus pada penyediaan dan pengawasan fasilitas kerja yang memadai, sekaligus membangun budaya kerja yang menekankan tanggung jawab atas pemanfaatan

fasilitas tersebut demi memacu performa kerja yang unggul. Temuan penelitian ini mendukung penelitian (Arifin & Sasana, 2022) dan (Ristiyan et al., 2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PPPK pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau dengan nilai koefisien sebesar 0,13 dan $p\text{-value } 0,035 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi membuat pegawai lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan, mencapai target, dan memberikan hasil kerja yang optimal. Temuan empiris ini memberikan konfirmasi teoretis yang kuat mengenai mekanisme dorongan psikologis pegawai terhadap output kerja mereka. Tingginya nilai muatan faktor pada indikator aktualisasi diri menegaskan bahwa motivasi kerja PPPK tidak lagi sekadar digerakkan oleh pemenuhan kebutuhan dasar atau faktor higienis (*hygiene factors*) seperti kompensasi semata. Lebih dari itu, motivasi mereka secara substansial bersumber dari aspek intrinsik yang lebih tinggi, yaitu adanya ruang untuk mengaktualisasikan potensi, mengembangkan kompetensi, serta mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja yang mereka tunjukkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan kausalitas yang linier antara pemenuhan kebutuhan psikologis tingkat tinggi dan profesionalisme kerja. Ketika organisasi memberikan kesempatan bagi PPPK untuk mengembangkan kemampuan, mengakui kapasitas profesional mereka, dan mengapresiasi capaian prestasi yang diraih, hal tersebut akan memicu eskalasi motivasi intrinsik yang kuat. Pegawai yang berada pada fase aktualisasi diri cenderung menginvestasikan energi dan fokus yang lebih besar pada tugas-tugas mereka. Implikasinya, mereka akan terdorong untuk menghasilkan output dengan standar mutu yang tinggi (kualitas kerja) serta mampu mengalokasikan sumber daya organisasi secara tepat dan efisien demi mencapai target yang telah ditetapkan (efektivitas kerja). Temuan dari *measurement model* ini juga menegaskan bahwa untuk memacu kualitas dan efektivitas kinerja PPPK secara berkelanjutan, manajemen organisasi perlu menggeser pendekatan pengelolaan SDM ke arah yang lebih transformatif. Organisasi harus merancang ekosistem kerja yang mendukung iklim kompetitif yang sehat, menyediakan program pengembangan karier atau kompetensi yang jelas, serta memberikan rekognisi formal atas kontribusi pegawai sebagai instrumen strategis untuk memelihara motivasi aktualisasi diri mereka. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Rahmawati, 2024), (Ristiyan et al., 2024), dan (Sherlie Hikmah, 2020) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kepegawaian memiliki koefisien positif sebesar 0,16 terhadap kinerja PPPK, namun nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,085 > 0,05$ sehingga pengaruh tersebut tidak signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa perbaikan sistem kepegawaian belum secara langsung mampu meningkatkan kinerja PPPK secara signifikan. Meskipun sistem kepegawaian memberikan arah yang positif terhadap peningkatan kinerja, namun pengaruh tersebut relatif kecil dan belum cukup kuat untuk menjelaskan perubahan kinerja pegawai secara langsung. Secara teoritis, sistem kepegawaian memang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun dalam penelitian ini pengaruh tersebut lebih banyak bekerja melalui faktor perilaku pegawai seperti disiplin kerja dan motivasi dibandingkan secara langsung terhadap kinerja. Temuan ini memberikan pemahaman mendalam mengenai dinamika tata kelola SDM di organisasi. Hasil analisis *measurement model* sebelumnya menunjukkan bahwa indikator penerimaan pegawai (proses rekrutmen dan seleksi) merupakan aspek terkuat yang membentuk variabel sistem kepegawaian dengan nilai *loading factor* sebesar 0,86.

Sementara itu, variabel kinerja pegawai secara dominan direfleksikan oleh indikator kualitas kerja dan efektivitas kerja (0,92). Fakta bahwa pengaruh langsung kedua variabel ini tidak signifikan mengindikasikan bahwa keberadaan sistem kepegawaian yang objektif, transparan, dan berkualitas baik pada fase input (rekrutmen) belum mampu secara langsung mengeskalasi output kualitas dan efektivitas kerja pegawai di lapangan.

Kondisi ini menjelaskan bahwa sistem kepegawaian yang bersifat struktural dan regulatif berperan sebagai penyedia wadah atau prasyarat formal (*enabling factor*). Kualitas sistem kepegawaian yang prima tidak akan serta merta bertransformasi menjadi capaian kinerja yang unggul jika tidak diinternalisasi oleh faktor perilaku internal pegawai itu sendiri. Proses rekrutmen yang baik hanya menjamin organisasi mendapatkan pegawai yang kompeten secara normatif potensial, namun aktualisasi kompetensi tersebut menjadi kinerja nyata di tempat kerja sangat bergantung pada aspek psikologis dan perilaku operasional pegawai, seperti disiplin kerja dan motivasi. Tanpa adanya motivasi intrinsik yang kuat untuk berprestasi dan kedisiplinan yang tinggi dalam memanfaatkan fasilitas serta waktu kerja, sistem kepegawaian yang ideal akan kehilangan daya dorongnya. Oleh karena itu, tidak signifikannya pengaruh langsung ini menegaskan adanya urgensi variabel intervening. Sistem kepegawaian yang baik baru akan berdampak optimal pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja PPPK apabila sistem tersebut mampu menstimulasi penguatan motivasi kerja dan membentuk perilaku disiplin pegawai dalam aktivitas operasional sehari-hari.

Fenomena ini sesuai dengan kondisi PPPK yang dalam praktiknya lebih dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan dan motivasi kerja daripada sekadar keberadaan sistem kepegawaian itu sendiri. Artinya, sistem kepegawaian perlu terlebih dahulu membentuk perilaku kerja pegawai sebelum menghasilkan peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian (Deni, 2020) dan (Sintia Tayabu et al., 2022) yang menemukan adanya pengaruh langsung dan signifikan sistem kepegawaian terhadap kinerja pegawai. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh karakteristik PPPK yang memiliki status kepegawaian berbeda dengan pegawai tetap

6. Disiplin kerja memediasi pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,57 menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan mediator yang sangat kuat. Temuan ini diperkuat oleh dominannya indikator penggunaan fasilitas kerja (0,95) pada variabel disiplin. Artinya, sistem kepegawaian yang baik mampu meningkatkan kepatuhan dan tanggung jawab pegawai dalam menggunakan fasilitas organisasi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi yang efektif dalam menjembatani hubungan antara sistem kepegawaian dan kinerja PPPK. Sistem kepegawaian yang baik mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil ini memperkuat teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa pengaruh kebijakan organisasi terhadap kinerja sering kali terjadi melalui perubahan perilaku pegawai terlebih dahulu. Dalam konteks penelitian ini, perilaku tersebut diwujudkan dalam bentuk disiplin kerja. Temuan ini juga sesuai dengan fenomena yang ditemukan dalam latar belakang penelitian bahwa perbedaan sistem kepegawaian PPPK berpotensi memengaruhi perilaku kerja pegawai. Hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin kerja menjadi mekanisme utama yang menghubungkan sistem kepegawaian dengan kinerja.

Hasil ini sekaligus memperkuat temuan (Kurniawan & Usuluddin, 2021) (Arifin & Sasana, 2022) yang menemukan bahwa disiplin kerja berperan penting dalam menjelaskan hubungan antara sistem kepegawaian dan kinerja pegawai

7. Motivasi memediasi pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi dengan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,08. Oleh karena hubungan sistem kepegawaian terhadap motivasi dan motivasi terhadap kinerja sama-sama signifikan, maka hipotesis ketujuh diterima. Meskipun nilai pengaruh tidak langsung melalui motivasi hanya sebesar 0,08, motivasi tetap terbukti menjadi mediator yang signifikan. Dominannya indikator aktualisasi diri (0,89) menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkembang dan menunjukkan kemampuan diri menjadi faktor utama yang menjembatani pengaruh sistem kepegawaian terhadap peningkatan kinerja PPPK. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi mampu menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara sistem kepegawaian dan kinerja PPPK. Sistem kepegawaian yang baik akan meningkatkan motivasi pegawai, dan motivasi yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori motivasi yang menjelaskan bahwa kebijakan organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan pegawai akan meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Fenomena yang ditemukan dalam latar belakang penelitian mengenai ketidakpastian status kerja, masa kontrak, dan pengembangan karier PPPK menunjukkan pentingnya sistem kepegawaian yang mampu memberikan rasa aman dan peluang berkembang bagi pegawai. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi, motivasi pegawai meningkat dan berimplikasi pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Arini, 2025) (Sudirman et al., 2024), (Rahmawati, 2024), dan (Sherlie Hikmah, 2020) yang menemukan bahwa motivasi berperan penting dalam menjelaskan hubungan antara kebijakan organisasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi terbukti menjadi salah satu mekanisme yang menjelaskan bagaimana sistem kepegawaian dapat meningkatkan kinerja PPPK pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau.

Temuan didalam penelitian ini (Novelty) adalah ditemukannya mekanisme behavioral mediation dalam hubungan antara sistem kepegawaian dan kinerja pegawai. Berbeda dengan pendekatan konvensional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang menempatkan sistem kepegawaian sebagai determinan langsung kinerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung sistem kepegawaian terhadap kinerja tidak signifikan. Sistem kepegawaian justru menghasilkan kinerja melalui pembentukan disiplin kerja dan motivasi pegawai. Karena disiplin kerja memiliki jalur mediasi yang paling dominan dibandingkan dengan motivasi. Temuan ini memperkaya sudut pandang Strategic Human Resource Management dengan menghasilkan efektifitas sistem kepegawaian ditentukan oleh kemampuannya menginternalisasi perilaku disiplin pegawai, bukan dikarenakan adanya sistem kepegawaian yang diberlakukan. Dengan arti bahwa aturan kepegawaian, penempatan, pengembangan karir, evaluasi, penghargaan, dan mekanisme kerja yang baik tidak selalu meningkatkan kinerja. Sistem tersebut menjadi efektif apabila mampu membentuk kedisiplinan dan motivasi pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Sistem kepegawaian terhadap disiplin kerja dan motivasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Berau, maka dapat disimpulkan Semakin baik sistem kepegawaian yang meliputi perencanaan, penerimaan, penempatan, penggajian, pengembangan, dan pemberhentian pegawai, maka semakin tinggi tingkat disiplin kerja PPPK dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Sistem kepegawaian yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemenuhan kebutuhan kerja, rasa aman, penghargaan, dan kesempatan pengembangan diri.

3. Semakin tinggi disiplin kerja yang ditunjukkan melalui ketepatan waktu, penggunaan fasilitas kerja, tanggung jawab, dan ketaatan terhadap peraturan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh PPPK.
4. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung mampu menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik, bekerja secara efektif, dan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kepegawaian belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung, melainkan memerlukan dukungan faktor lain seperti disiplin kerja dan motivasi untuk menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih optimal.
5. Disiplin kerja terbukti menjadi variabel intervening yang mampu memperkuat pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja. Semakin baik sistem kepegawaian yang diterapkan, maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Sistem kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PPPK melalui motivasi dengan nilai pengaruh tidak langsung 0.08.
6. Motivasi kerja terbukti menjadi variabel intervening yang mampu menjembatani pengaruh sistem kepegawaian terhadap kinerja. Sistem kepegawaian yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja PPPK.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada objek dan periode tertentu sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada seluruh sektor pemerintahan atau wilayah. Kedua, penelitian menggunakan variabel yang terbatas sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi variabel dependen. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu diinterpretasikan sesuai dengan ruang lingkup penelitian yang lebih luas lagi.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan objek penelitian, menambah jumlah sampel, menggunakan periode observasi yang lebih panjang, serta memasukkan variabel-variabel lain yang relevan agar memperoleh model penelitian yang berbeda. Selain itu, menambah variabel moderasi agar penelitian ini dapat menghasilkan model yang lebih baik.

Kontribusi Author

Seluruh penulis berkontribusi secara signifikan terhadap penelitian ini. Kontribusi meliputi konseptualisasi penelitian, penyusunan kerangka teori, pengumpulan data, analisis data, interpretasi hasil, penulisan naskah, revisi ilmiah, serta persetujuan akhir terhadap naskah yang akan dipublikasikan. Seluruh penulis menyatakan telah membaca dan menyetujui versi final artikel.

REFERENSI

- Arifin, M. Z., & Sasana, H. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 49–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>
- Arini, R. H. D. (2025). *VISIONIST*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36448/jmv.v14i2.4690>
- Berlianti, D. F, A. A. A. & R. A. C. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif Pendekatan Ilmiah untuk Analisis Data*. Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran.
- Deni, M. A. T. I. S. A. Ba. (2020). PENGARUH SISTEM INFORMASI MANAJEMEN KEPEGAWAIAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN OGAN ILIR. *Jurnal EKOBIS: Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 27–36. www.jdih.kemenkeu.go.id,

- Kurniawan, A., & Usuluddin, L. (2021). Pengaruh Absensi Fingerprint Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Balai Pelatihan Kesehatan Palembang. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 1(3), 92–97. <https://journal.fkpt.org/index.php/jtear>
- Malayu, S. P. H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Rahmawati, R. M. R. S. (2024). RAHMAWATI SULTONI. *Karimah Tauhid, Volume 3 Nomor 2*(Volume 3 Nomor 2), 1652–1659. <https://doi.org/https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i2.11887>
- Ristiyan, L., Subarno, A., & Murwaningsih, T. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan produksi di PT Djarum Kudus. *JIKAP (Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 8(1), 80. <https://doi.org/10.20961/jikap.v8i1.76254>
- Robbins, S. P. & J. T. A. (2018). *Organizational Behaviour (18th ed.)*. Pearson Education.
- Sherlie Hikmah. (2020). PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BENWIN INDONESIA DI KOTA BATAM Publishing Institution. In *MOTIVASI Jurnal Manajemen dan Bisnis* (Vol. 5). <https://doi.org/https://doi.org/10.32502/mti.v5i1.2477>
- Sintia Tayabu, P., Machmud, R., & Radji, D. L. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pdam Muara Tirta Kota Gorontalo. *JAMBURA*, 5(2). <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Sudirman, K., Abduh, T., & Yunus, Muh. K. (2024). PENGARUH SISTEM INFORMASI MANAJEMEN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PADA BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG MANADO. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(1), 42–49. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i1.5186>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&A*. Alfabeta.
- Sulistiyowati, W. , & A. C. C. (2017). *Buku Ajar Statistika Dasar*. Umsida Press.