

Peran Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Azana Rose Vera, Wisudani Rahmalingtyas

Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas
Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang

azanarose7@students.unnes.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.15294/bap.v2i.630>

QRCBN 62-6861-1770-599

ABSTRAK

Kinerja pegawai memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, terutama di tengah perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis. Kinerja yang baik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh sikap dan perilaku kerja pegawai, khususnya komitmen organisasi dan disiplin kerja. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran komitmen organisasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah studi literatur dengan mengumpulkan, menelaah dan menganalisis berbagai artikel ilmiah serta jurnal nasional dan internasional yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan dalam mendorong keterikatan, loyalitas dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, disiplin kerja berperan dalam membentuk perilaku kerja yang tertib, konsisten dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Berbagai penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Kajian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai akan lebih efektif apabila organisasi tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada penguatan komitmen organisasi dan penerapan disiplin kerja

secara konsisten. Artikel ini diharapkan dapat berkontribusi dalam memberikan gambaran konseptual mengenai pentingnya peran komitmen organisasi dan disiplin kerja dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: komitmen organisasi, disiplin kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi perlu melakukan pengawasan pada kinerja pegawai untuk memastikan kinerja pegawai telah berjalan dengan optimal. Kinerja dalam bahasa Inggris disebut *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi, namun juga pada kualitas layanan yang diberikan. Aspek keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Campbell & Wiernik (2015) yang menyatakan bahwa tanpa didukung dengan kinerja pegawai yang baik, maka kinerja organisasi juga tidak akan tercipta dengan baik sehingga pekerjaan yang dihasilkan juga tidak akan memuaskan. Kinerja organisasi yang optimal juga perlu diimbangi dengan pegawai yang kompeten dan profesional dalam menjalankan kinerjanya.

Di tengah perkembangan teknologi dan inovasi yang semakin maju, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang dinamis. Organisasi publik maupun swasta menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks, seperti transformasi digital, percepatan informasi, perubahan pola kerja pasca pandemi, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan. Berdasarkan segala kondisi tersebut menyebabkan tekanan baru bagi organisasi dan pegawai yang bekerja. Oleh karena itu, kemampuan pegawai untuk bekerja secara konsisten dan

berkualitas menjadi peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Pencapaian tujuan organisasi membutuhkan peran dari pegawai melalui kinerjanya yang optimal. Pegawai harus memberikan kontribusi yang maksimal secara positif melalui kinerja yang dilakukan baik secara individu maupun berkelompok yang bisa menjadi kekuatan organisasi (Muddassir et al., 2023). Wirawan (2009:6) mengartikan kinerja sebagai hasil kolaborasi dari berbagai faktor, yaitu faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal dan faktor internal pegawai. Lebih lanjut Mathis & Jackson (2006) memberikan pendapat bahwa tolak ukur kinerja seseorang dilihat dari kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif.

Stabilitas kinerja seharusnya dapat dijaga, namun dalam prakteknya bukanlah hal yang sederhana. Pada aspek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdapat isu sentral terkait perpindahan tenaga kerja (*turnover*) atas keinginan sendiri. Penelitian yang dilakukan Degustia et al. (2025) mencatat pada tahun 2021 tingkat *turnover* sebesar 8,5%, lalu meningkat di tahun 2022 menjadi 10,2% dan bertambah lagi di tahun 2023 sebesar 12,7%. Angka ini termasuk tinggi karena batas toleransi untuk *turnover* dari manajemen bank yaitu sebesar 7% per tahun. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui penyebabnya karena pegawai mengeluhkan gaji dan apresiasi yang tidak sebanding dengan beban kerjanya, tekanan yang semakin tinggi, kurangnya kesempatan pengembangan karir dan lingkungan kerja yang kurang kondusif.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi masih rendah. Selain itu, adanya pengakuan dan keterlibatan juga masih belum optimal. Keterikatan emosional, pengakuan dan keterlibatan merupakan unsur dari komitmen organisasi. Rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi sehingga menurunnya tanggung jawab dan partisipasi, serta kurangnya inisiatif untuk berkontribusi lebih.

Selain komitmen, fenomena kinerja yang masih terjadi yaitu terkait kedisiplinan pegawai. Meningkatnya ketidakhadiran dan keterlambatan masih menjadi fenomena yang masih sering terjadi. Dampak pandemi yang terjadi beberapa tahun lalu, memberikan ketidakstabilan kinerja pegawai terutama di bagian kedisiplinan. Beberapa instansi maupun perusahaan menghadapi adanya penurunan kedisiplinan pascapandemi yang masih terjadi hingga sampai saat ini. Hal ini diantaranya meningkatnya keterlambatan, ketidakfokusan kerja akibat pergeseran budaya kerja dan perubahan motivasi yang berdampak pada produktivitas. Perpindahan pola kerja yang awalnya fleksibel juga berpengaruh terhadap ritme produktivitas serta menurunnya fokus.

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayatullah et al., (2023) menunjukkan fenomena masih tingginya tingkat keterlambatan pegawai dalam kurun waktu satu tahun. Pelanggaran aturan yang paling banyak terjadi adalah keterlambatan pegawai. tingginya tingkat keterlambatan akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan tugas kerjanya. Selain itu, pada penelitian Salsabiila & Hidayati (2022) menunjukkan beberapa karyawan yang masih banyak yang melanggar aturan sehingga berdampak pada penurunan kinerjanya.

Berdasarkan fenomena tersebut menunjukkan bahwa faktor perilaku kerja, khususnya komitmen dan disiplin menjadi peran penting untuk menjaga stabilitas kinerja. Komitmen menggambarkan besarnya keterikatan pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi biasanya menunjukkan semangat, loyalitas dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik. Faktor lain yaitu disiplin kerja memiliki peran untuk memastikan bahwa tugas yang diberikan dapat dilaksanakan tepat waktu, sesuai aturan dan dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Kedua faktor ini saling melengkapi dalam menciptakan kinerja pegawai yang stabil dan optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran komitmen organisasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan studi literatur sehingga diperoleh pemahaman yang lebih

mendalam dan menyeluruh mengenai kedua aspek tersebut saling berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sebagai dasar dalam pengumpulan dan analisis data. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman konsep, teori dan hasil penelitian terdahulu, bukan pada pengumpulan data lapangan. Proses kajian dilakukan dengan mengidentifikasi, membaca dan menganalisis sumber pustaka yang sesuai, kemudian menyusunnya secara sistematis. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai peran komitmen organisasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Metode studi literatur ini diharapkan dapat memberikan landasan teoritis yang kuat bagi pembahasan serta membantu menganalisis komitmen organisasi dan disiplin kerja dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai

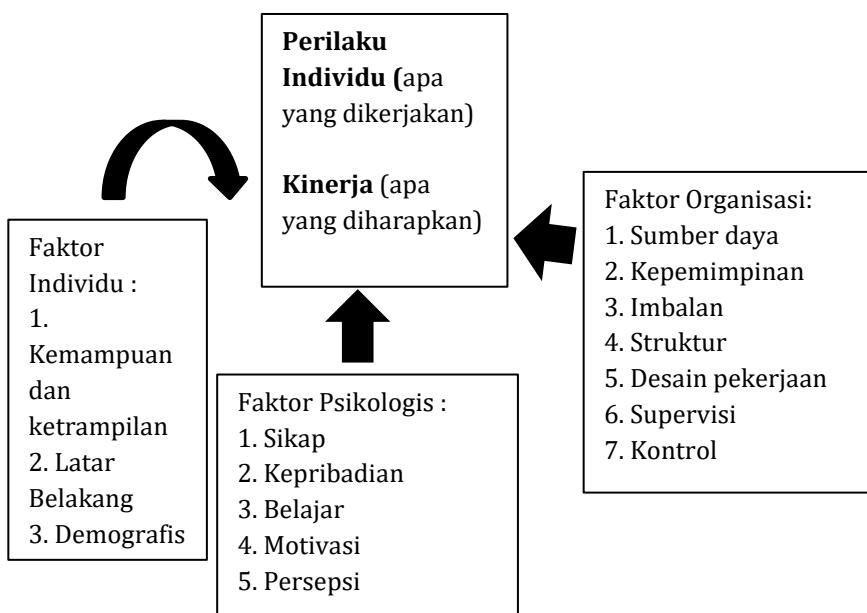
Kinerja pegawai memegang peran penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2016:67). Sejalan dengan hal tersebut, Rivai (2011:289) kinerja merupakan kunci pencapaian produktivitas karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Wirawan (2009:18) berpendapat bahwa kinerja merupakan *output* penting yang diharapkan organisasi, yang mana upaya tersebut dihargai dan dapat mencakup hasil, perilaku dan karakteristik pribadi yang terkait dengan pekerjaan. Menurut Suwarto (2014:76) kinerja adalah perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukannya apa yang

diproduksi atau apa hasil dari kerja mereka. Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan sesuai target atau waktu yang telah ditentukan sehingga dapat menunjukkan tingkat keberhasilan atas tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dari individu, tetapi juga oleh berbagai macam faktor lain yang saling berkaitan. Dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terdapat banyak teori yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah teori kinerja yang disampaikan oleh Gibson (1978:52). Teori ini menekankan bahwa perilaku individu dalam organisasi, terutama dalam pelaksanaan dan pencapaian kinerjanya dipengaruhi oleh interaksi tiga variabel diantaranya variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis.

Skema ketiga variabel tersebut digambarkan sebagaimana Gambar 1.



Gambar 1. Skema Tiga Variabel

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Gibson yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka teori ini mampu

menjelaskan hubungan antara variabel penting yang mempengaruhi kinerja pegawai secara menyeluruh sehingga teori ini menjadi teori utama dalam penelitian ini. Komitmen organisasi dan disiplin kerja merupakan salah satu unsur faktor psikologis yang berpengaruh dalam kinerja.

Indikator kinerja merupakan tolak ukur yang menilai tingkat kinerja pegawai. Menurut Minner (1988:18-19) menguraikan indikator kinerja menjadi empat dimensi diantaranya:

1) Kualitas

Dimensi kualitas berkaitan dengan kesalahan, kerusakan dan kecermatan.

2) Kuantitas

Kuantitas menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan pegawai sebagai syarat yang menjadi standar pekerjaan.

3) Penggunaan waktu dalam bekerja

Dimensi penggunaan waktu meliputi tingkat ktdakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang.

4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Dimensi kerja sama dengan orang lain dalam bekerja terkat dengan hubungan atar rekan kerja.

Komitmen Organisasi

Komitmen mengandung makna keyakinan, pengikat yang bisa menciptakan energi untuk melakukan hal terbaik (Angraini et al., 2021). Menurut Muis,dkk (2018:16), komitmen organisasi diartikan sebagai proses individu (pegawai) dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, serta tujuan organisasi. Komitmen organisasi dapat dipahami sebagai tingkat keterikatan psikologis pegawai terhadap organisasi yang tercermin dalam loyalitas, keterlibatan, serta kesediaan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen ini tidak hanya berkaitan dengan keinginan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi, tetapi juga mencerminkan rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap keberlangsungan organisasi.

Menurut Sulistianingrum & Mulyana (2024) terdapat faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai diantaranya faktor individu, faktor pekerjaan, dan faktor organisasi. Faktor-faktor tersebut mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen yang dimiliki pegawai dalam sebuah organisasi. Indikator komitmen organisasi menurut Meyer & Allen, (1991:61-89) yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu komitmen organisasi. Teori kinerja Gibson mengelompokkan indikator kinerja ke tiga variabel, salah satunya yaitu variabel psikologis. Komitmen organisasi ini merujuk ke variabel psikologis dikarenakan bersangkutan dengan perasaan sejauh mana individu merasa terikat dan berkomitmen terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi adalah tolak ukur keinginan pekerja untuk menetap pada pekerjaan di masa depan (Wibowo, 2016:430). Pegawai dalam melaksanakan kinerjanya harus memiliki komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan dengan memiliki komitmen organisasi akan membuat pegawai memiliki kedekatan terhadap organisasi yang direfleksikan dalam wujud keterlibatan dan kesetiaan pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raharjo et al., (2023) yang menyampaikan bahwa komitmen organisasi adalah bentuk loyalitas individu terhadap organisasi dan sebagai bukti kontribusi individu atas keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi menjadikan setiap individu yang berada didalamnya merasa terikat dan setia terhadap organisasi sehingga akan berusaha meningkatkan kinerjanya karena merasa memiliki peran dan tanggung jawab. Sejalan dengan pendapat tersebut, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati et al., (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain sejenis yang dilakukan oleh Arrestia (2022) juga memperoleh hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kedua penelitian tersebut mendukung pernyataan bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja

pegawai.

Disiplin Kerja

Siagian (2003:305) mendefinisikan disiplin sebagai tindakan manajemen sebagai upaya mendorong para anggota untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dengan segala ketentuan yang ada. Sejalan dengan hal tersebut, Hasibuan (2016) mendefinisikan disiplin kerja sebagai sebuah sikap atau perilaku yang menunjukkan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Sutrisno (2017:86) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Kedisiplinan mempengaruhi perilaku individu yang berdampak juga terhadap kinerja yang dilakukan. Berdasarkan pendapat ahli tentang pengertian disiplin kerja yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap patuh yang menunjukkan kesediaan dan kesanggupan pegawai terhadap segala peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Moenir (2002:9) disiplin menjadi aspek paling penting dalam upaya menghasilkan produk dan jasa sesuai dengan tujuan organisasi. Disiplin dalam hal kerja dan waktu tercermin dalam indikator yang meliputi: (1) ketepatan waktu, (2) tanggung jawab, (3) ketaatan terhadap peraturan. Sedangkan teori kinerja Gibson mengelompokkan indikator kinerja ke tiga variabel, salah satunya yaitu variabel individu. Disiplin kerja mencerminkan sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja yang tinggi dapat mendorong untuk bisa memanfaatkan waktu sebaik-baiknya sehingga pegawai dapat mencapai target organisasi (Andika, C et al, 2017). Hal ini sejalan dengan pendapat dari Paembongan et al., (2024) yang menyatakan bahwa seseorang pegawai yang

memiliki disiplin yang baik berarti dapat bertanggung jawab besar terhadap tugas-tugas yang diberikan. Disiplin kerja tercermin dari perilaku pegawai yang menunjukkan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang memiliki disiplin yang baik umumnya mampu menjaga kualitas kerja dan memenuhi standar yang ditetapkan organisasi. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Alydia & Nawawi (2023) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh (Agagis et al., 2024) memperoleh hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian sejenis yang dilakukan oleh Nugraha et al., (2023) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan ketiga penelitian tersebut mendukung pernyataan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Peran Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi dan disiplin kerja merupakan dua aspek perilaku kerja yang memiliki peranan penting dalam membentuk kualitas kinerja pegawai. Keduanya saling berkaitan dalam memengaruhi bagaimana pegawai menjalankan tugas, mematuhi aturan kerja, serta menunjukkan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh sikap dan perilaku kerja yang ditunjukkan secara konsisten.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komitmen organisasi memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Mardhiyyah & Iryanti (2025) pada karyawan PT Tunggal Djaja Indah menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut menjadi faktor utama dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai, meskipun masih terdapat faktor lain di luar disiplin dan komitmen yang turut memengaruhi kinerja.

Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wiguna et al. (2025) pada karyawan PT Amira. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi antara keterikatan pegawai terhadap organisasi dan kepatuhan terhadap aturan kerja mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kualitas kinerja.

Sejalan dengan temuan-temuan tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Hilmi et al. (2024) pada pegawai Kantor Camat Lappariaja Kabupaten Bone juga menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini semakin diperkuat oleh penelitian Indah & Puspasari (2021) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dan komitmen organisasi memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, berbagai kajian tersebut menguatkan pandangan bahwa sinergi antara disiplin kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk kinerja pegawai yang produktif dan berkelanjutan.

Komitmen kerja yang tinggi menunjukkan kepuasan kerja pegawai terpenuh sehingga kinerja pegawai juga ikut meningkat (Arestia, 2022). Pegawai yang merasa puas dan terikat dengan organisasi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik serta kesediaan untuk memberikan kontribusi optimal. Dalam konteks ini, pembentukan komitmen pegawai menjadi penting karena tidak hanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas kinerja yang dihasilkan.

Komitmen organisasi juga berperan dalam menekan keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi. Pegawai yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi

dan keinginan yang rendah untuk berpindah kerja. Ikatan emosional ini membuat pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi, sehingga mereka lebih memilih untuk bertahan dan berkembang bersama organisasi. Pada penelitian Degustia et al., (2025) diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi *turnover* karyawan. Dari penelitian tersebut unsur komitmen yang membuat pegawai tidak memiliki keinginan untuk berpindah adalah dengan menguatkan ikatan emosional pada pegawai terhadap organisasi. Peran komitmen tinggi terhadap organisasi membentuk loyalitas pegawai sehingga tidak akan berniat untuk berpindah kerja ke tempat lain.

Perilaku dan kebiasaan kinerja juga menjadi hal penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Disiplin menjadi salah satu bentuk perilaku kinerja yang perlu diperhatikan dan diterapkan secara konsisten oleh setiap anggota organisasi, karena disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab dalam menjalankan tugas, serta komitmen terhadap waktu dan kualitas kerja. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi, seperti berangkat kerja tepat waktu maka akan memiliki banyak waktu untuk menyelesaikan tugas. Demikian sebaliknya, bagi pegawai yang terlambat maka waktu yang seharusnya untuk menyelesaikan tugas akan berkurang apalagi jika terjadi penumpukan tugas kerja yang berakibatnya pada produktivitas kinerja.

Penerapan disiplin kerja yang didukung dengan semangat kerja yang baik maka akan menciptakan kenyamanan kerja bagi pegawai sehingga kinerja juga akan meningkat. Pada penelitian Malomis et al., (2020) disiplin kerja pegawai dapat terbentuk sendiri dengan memberikan sanksi berupa perubahan jumlah penerimaan insentif apabila pegawai tidak mematuhi aturan dan pemberian reward berupa peningkatan pengembangan karir bagi karyawan yang mampu mematuhi serta menerapkan kedisiplinan. Dari hal tersebut, mendorong pegawai untuk bekerja sesuai prosedur dan ketentuan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan teori kinerja yang disampaikan oleh Gibson, komitmen organisasi dan disiplin kerja termasuk dalam faktor psikologis yang memengaruhi kinerja pegawai. Komitmen organisasi membentuk keterikatan psikologis pegawai

terhadap organisasi sehingga pegawai cenderung menunjukkan kesediaan untuk berkontribusi secara optimal. Disamping itu, disiplin kerja memberi arahan terhadap perilaku pegawai untuk tetap konsisten dengan aturan yang telah ditetapkan. Kedua faktor ini apabila dapat diterapkan secara bersamaan maka akan mendorong pegawai untuk termotivasi bekerja secara lebih baik sekaligus memiliki pedoman yang terarah dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja dapat meingkat secara konsisten.

Besarnya pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dapat berbeda-beda pada setiap organisasi. Perbedaan ini juga dapat dipengaruhi oleh kondisi internal organisasi seperti: gaya kepemimpinan, budaya kerja, serta kebijakan masng-masing organisasi. Organisasi yang mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan saling mendukung maka komitmen organisasi cenderung berkembang lebih kuat dan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja. Pada kondisi sebaliknya, penerapan disiplin budaya kerja yang tidak konsisten dapat mengurangi efektivitas pengaruh dari komitmen organisasi dan disiplin kerja.

Kajian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memberikan dampak penting terhadap manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Upaya peningkatan kinerja sebaiknya tidak hanya difokuskan pada pencapaian target saja, tetapi juga pada proses pembentukan sikap dan perilaku kerja pegawai penguatan komitmen organisasi dan penerapan disiplin kerja secara konsisten dapat menjadi dasar dalam menciptakan kinerja yang optimal. Hal ini dikarenakan kedua faktor tersebut dapat membantu menciptakan motivasi internal sekaligus keteraturan dalam pelaksanaan tugas yang mendorong kesadaran diri pegawai dalam bekerja secara optimal.

PENUTUP

Komitmen organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh dalam mendorong keterikatan, loyalitas dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi

sehingga memotivasi pegawai untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Disamping itu, disiplin kerja memberi pengaruh penting dalam membentuk perilaku kerja yang konsisten dan sesuai aturan. Kedua hal tersebut jika terlaksana dengan baik maka akan mendukung pencapaian efektivitas dan efisiensi tujuan organisasi. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan. Kajian ini memberikan gambaran bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dari setiap individu saja, tetapi juga dipengaruhi oleh sikap dan perilaku kerja yang terbentuk melalui komitmen organisasi dan disiplin kerja dalam aspek Manajemen Sumber Daya Manusia. Hasil kajian ini memberikan kontribusi dalam memperkuat pemahaman bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia yang berfokus pada penguatan komitmen organisasi dan penerapan disiplin kerja yang konsisten menjadi dasar penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai untuk lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA Agagis, T. A., Riau, U., & Kerja, B. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. 15.

Alyssia, S., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Penerapan Sop Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Victoria Care Indonesia Tbk. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 05 (01), 212–219.

Andika, C., Purnomo, H., Djudi, M., & Mayowan, Y. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Karoseri Tentrem Sejahtera Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis(JAB)*, 48 (1), 28–35. <https://www.neliti.com/publications/88070/pengaruh-motivasi-kerja-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-studi-pada>

Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di badan

kepegawaian dan diklat daerah kabupaten enrekang. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2 (3).

Arestia, N. (2022). The Effect Of Organizational Commitment On Employee Performance At PT. Gerbang Duabelas. *Jurnal Dimensi*, 11 (April), 314–323. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms> %0Apengaruh

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Reviews Inc*, 2, 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>

Degustia, F., Karyawan, T., Kerja, S., Kerja, K., & Organisasi, K. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Karyawan di Bank Mandiri Pekanbaru Sudirman Atas. *Jamek (Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 05 (01), 292–304.

Gibson, D. I. (1978). *Organizations*. Erlangga.

Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara.

Hidayatullah, A., Ramadhan, R. R., & Setianingsih, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kampar. *Seminar Nasional Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi (SNEBA)*, 3, 1120–1131.

Hilmi, M., Ismail, A., & Mulkin, A. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Lappariaja Kabupaten Bone. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 4 (2), 85–93.

Indah, D. Y., & Puspasari, R. D. (2021). *Pengaruh Disiplin dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Azo Florist Cianjur*. XII (3), 491–498.

Malomis, E. M., Areros, W. A., & Sambul, S. A. P. (2020). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Karyawan Bank. *Jurnal Productivity*, 1 (3), 261–266.

Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mardhiyyah, F., & Iryanti, E. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja

dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tunggal Djaja Indah. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam & Bisnis Islam*, 6 (3), 1027–1034.

Mathis, R. ., & Jackson, J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan Diana Angelica)*. Salemba Empat.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/105348229190011z>

Minner, J. B. (1988). *Organizational Behavior: performance and productivity*. Random House Business Division.

Moenir, A. . (2002). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara.

MS, A. S., Echdar, S., & Maryadi. (2021). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial (Program Keluarga Harapan) Pkh Di Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2 (April), 208–219.

Muddassir, Firman, A., & Dandu, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan pasimasunggu kabupaten kepulauan selayar. *Ezenza Journal*, 2(1), 38–49.

Nugraha, V. A., Nadeak, B., & Chaerudin. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Fikri Medika Abstrak. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6 (2), 193–208.

Paembonan, A., Biringkanae, A., & Wibisono, L. K. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Minimarket ABC Kabupaten Toraja Utara. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3 (6), 2341–2352.

Raharjo, S. B., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan : studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA) Journal*, 4 (1), 143–156.

Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk*

Perusahaan. PT. Raja Grafindo Persada.

Salsabiila, A. K., & Hidayati, R. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kedisiplinan, dan Beban Kerja Terhadap. *Master : Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 2 (2), 137–145.

Siagian, S. P. (2003). *Teori dan Praktek Kepimpinan*. Rineka Cipta.

Sulistianingrum, L., & Mulyana, O. P. (2024). Eksplorasi Faktor-Faktor Komitmen Organisasi pada Pegawai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8 (2), 18365–18375.

Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke-9)* (Kencana Pr).

Suwarto. (2014). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sorini Agro Asia Orindo Tbk, Cabang Lampung. *Jurnal Manajemen*, 8 (2).

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. PT RajaGrafindo.

Wiguna, F. D., Hastuti, D., & Bakaruddin. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amira. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 5 (2), 44–56.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.