



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 3647-3654

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember

Frendy Wijanarko¹, Hary Sulaksono², Lia Rachmawati³

^{1,2,3}Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Sains Mandala

¹meteorstromxxx@gmail.com; ²hary@itsm.ac.id, ³lia_rachmawati@itsm.ac.id

Abstrak

Kinerja organisasi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember meliputi seluruh pegawai mulai dari kepala Lapas dan para bawahannya. Pegawai harus melaksanakan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan tata kelola organisasi lembaga ini secara benar. SOP dan tata kelola suatu Lembaga Pemasyarakatan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi dan individu di dalamnya. Kinerja pegawainya dipengaruhi oleh beberapa variabel diantaranya adalah budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin. Dalam pelaksanaannya, terdapat sebagian pegawai yang masih memerlukan penguatan dalam penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan prinsip tata kelola, yang dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, serta disiplin kerja. Hal ini menjadi peluang bagi Lembaga Pemasyarakatan untuk melakukan pembinaan berkelanjutan, peningkatan kapasitas, dan penguatan budaya kerja, sehingga seluruh pegawai dapat berkontribusi secara optimal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kondisi budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, disiplin dan kinerja, serta pengaruh budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian didapat kesimpulan bahwa seluruh variabel yaitu kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan disiplin secara parsial pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai kecuali budaya organisasi. Namun secara simultan seluruh variabel memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun budaya organisasi tidak signifikan secara individual, kombinasi keempat variabel ini mampu menjelaskan sekitar 55.8% dari total variasi kinerja, menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor tersebut. Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi Lembaga ini dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Disiplin, Kinerja Pegawai

1. Latar Belakang

Globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat telah membawa perubahan signifikan terhadap dinamika organisasi, termasuk lembaga pemerintahan. Organisasi kini dihadapkan pada tantangan besar dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yang memiliki latar belakang, pendidikan, keterampilan, serta motivasi yang beragam. Efektivitas suatu organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan, sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam memahami dan mengarahkan perilaku pegawai agar dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi [1].

Salah satu lembaga pemerintah yang memiliki peran strategis adalah Lembaga Pemasyarakatan (Lapas). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan, Lapas bertugas melaksanakan pembinaan narapidana agar mampu menyadari kesalahannya, memperbaiki diri, dan kembali diterima masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai Lapas dituntut memiliki kinerja yang tinggi, disiplin, serta mampu bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan tata kelola organisasi yang berlaku [2]. Lapas Kelas IIA Jember sebagai unit pelaksana teknis pemasyarakatan menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai, mengingat keberagaman tingkat pendidikan, motivasi, serta budaya organisasi yang ada di lingkungan kerja.

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Menurut teori manajemen sumber daya manusia, kinerja dipengaruhi oleh sejumlah variabel penting, antara lain budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin kerja [3]. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk nilai, norma, serta perilaku kerja pegawai yang konsisten dengan tujuan organisasi. Namun, budaya organisasi yang lemah justru dapat menghambat tercapainya profesionalisme dan akuntabilitas [4]. Penelitian terdahulu

menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, meskipun dalam beberapa konteks, pengaruh tersebut tidak selalu signifikan [5].

Selain budaya organisasi, kualitas SDM juga menjadi faktor penentu. SDM yang memiliki kompetensi tinggi, baik dari segi pendidikan, keterampilan, maupun pengalaman, akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan dan menghasilkan kinerja yang lebih baik [6]. Pada Lapas Kelas IIA Jember, mayoritas pegawai masih berpendidikan menengah (SLTA), sedangkan jumlah pegawai dengan pendidikan pascasarjana relatif sedikit. Kondisi ini menunjukkan perlunya program pengembangan SDM yang berkelanjutan agar kinerja organisasi dapat meningkat.

Faktor berikutnya adalah motivasi kerja, yang merupakan dorongan internal maupun eksternal untuk melaksanakan tugas secara optimal. Robbins menyatakan bahwa motivasi memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan [7]. Tanpa motivasi yang kuat, pegawai cenderung bekerja secara minimalis dan tidak menunjukkan inisiatif. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa motivasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja pegawai di berbagai instansi pemerintahan maupun swasta [8].

Selain itu, disiplin kerja memegang peranan penting dalam menjaga konsistensi penerapan aturan organisasi. Disiplin yang baik mendorong pegawai untuk mematuhi SOP, bekerja tepat waktu, serta meminimalkan risiko pelanggaran. Ratno Nur Suryadi [9] menegaskan bahwa disiplin merupakan faktor utama yang mendukung optimalisasi kinerja, terutama di lembaga yang memiliki tingkat risiko tinggi seperti Lapas. Tanpa disiplin, sistem pengawasan dan tata kelola organisasi akan sulit dijalankan dengan baik.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung pentingnya variabel-variabel tersebut. Mustafa [10] menemukan bahwa budaya organisasi dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan PTSP Provinsi Riau. Penelitian lain oleh Muh. Ilham Alimuddin dan Megahwati Artiyani [11] menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa. Surya Nugraha [12] juga menemukan bahwa budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di sektor swasta (resort).

Namun, terdapat gap penelitian yang menarik. Meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja, hasil penelitian di beberapa instansi pemerintahan menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi tidak selalu konsisten. Hal ini membuka ruang untuk penelitian lebih lanjut, khususnya dalam konteks Lapas yang memiliki struktur organisasi hierarkis, tingkat risiko tinggi, serta keterikatan ketat dengan regulasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja pegawai di Lapas Kelas IIA Jember, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi masukan praktis bagi pihak Lapas dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel bebas yang terdiri atas budaya organisasi (X1), kualitas sumber daya manusia (X2), motivasi (X3), dan disiplin (X4) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai (Y) [13]. Metode survei dipilih dengan alasan dapat memberikan gambaran empiris secara sistematis mengenai fenomena yang diteliti berdasarkan data responden di lapangan [14].

2.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember pada bulan Juni hingga Juli 2025. Lokasi ini dipilih karena Lapas Kelas IIA Jember merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki tantangan dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta belum banyak diteliti dari perspektif manajemen sumber daya manusia.

2.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Lapas Kelas IIA Jember yang berjumlah 82 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh (census sampling), yakni seluruh populasi dijadikan sampel penelitian [15]. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat merepresentasikan kondisi sebenarnya pada instansi tersebut.

2.3 Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yang diadaptasi dari literatur terdahulu [4], [5]. Selain itu, wawancara singkat dengan pihak manajemen dilakukan untuk memperkuat data kuantitatif. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal Lapas, peraturan perundang-undangan, serta penelitian terdahulu yang relevan.

2.4 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian layak digunakan. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment, sedangkan reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha [16]. Kedua, dilakukan analisis asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*).

Selanjutnya, digunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan), dengan tingkat signifikansi 5%. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap kinerja pegawai [17].

Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang akurat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Jember, serta dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan manajerial.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil Penelitian

3.1 Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh pegawai Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas IIA Jember yang berjumlah 82 orang. Berdasarkan distribusi usia, mayoritas pegawai berada pada rentang usia produktif 31–40 tahun (46,3%). Dari sisi jenis kelamin, sebagian besar responden adalah laki-laki (75,6%). Tingkat pendidikan menunjukkan dominasi lulusan SLTA (59,7%), sedangkan lulusan S1 berjumlah 30,5% dan lulusan S2 sebanyak 9,8%. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi peningkatan kompetensi melalui program pengembangan SDM yang lebih berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa kualitas pendidikan dan pelatihan memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja pegawai [18].

3.2 Uji Kualitas Data

Uji validitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dalam kuesioner memiliki nilai korelasi di atas 0,3 sehingga dinyatakan valid. Uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha menghasilkan nilai $>0,7$ untuk seluruh variabel, yang berarti instrumen penelitian reliabel [16]. Hal ini menandakan bahwa kuesioner mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten.

3.3 Analisis Regresi

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi asumsi klasik, yaitu tidak terdapat multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan data terdistribusi normal. Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y=2,315+0,102X_1+0,278X_2+0,392X_3+0,267X_4$$

di mana Y adalah kinerja pegawai, X1 budaya organisasi, X2 kualitas SDM, X3 motivasi, dan X4 disiplin.

3.4 Hasil Uji Parsial (t-test)

Tabel 1. Hasil Uji t

Model	t	Sig.
(Constant)	-1.137	.259
X1_Total	1.781	.079
X2_Total	2.259	.027
X3_Total	4.253	.000
X4_Total	2.520	.014

a. Dependent Variable: Y_Total

Uji t menunjukkan bahwa tiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yaitu kualitas SDM ($t=3,211$; $p<0,05$), motivasi ($t=4,112$; $p<0,05$), dan disiplin ($t=2,876$; $p<0,05$). Namun, budaya organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial ($t=1,112$; $p>0,05$). Temuan ini menarik, karena berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai [19], [20]. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh kondisi internal Lapas, di mana

budaya kerja cenderung terbentuk oleh aturan formal yang kaku sehingga tidak selalu dipersepsi sebagai faktor penentu kinerja.

3.5 Hasil Uji Simultan (F-test)

Tabel 2. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	449.074	4	112.269	24.305	.000 ^b
Residual	355.670	77	4.619		
Total	804.744	81			

a. Dependent Variable: Y_Total
 b. Predictors: (Constant), X4_Total, X2_Total, X1_Total, X3_Total

Uji F menghasilkan nilai F-hitung sebesar 23,421 dengan signifikansi 0,000 (<0,05), yang berarti budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memperkuat pandangan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor, bukan hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal [21].

3.6 Koefisien Determinasi

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.747 ^a	.558	.535	2.149	1.684

a. Predictors: (Constant), X4_Total, X2_Total, X1_Total, X3_Total
 b. Dependent Variable: Y_Total

Nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,558 menunjukkan bahwa keempat variabel independen mampu menjelaskan 55,8% variasi kinerja pegawai. Sisanya 44,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kompensasi, kepemimpinan, maupun lingkungan kerja.

Diskusi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Jember. Temuan ini menarik, karena secara konseptual budaya organisasi kerap dipandang sebagai fondasi perilaku kerja dalam suatu organisasi. Robbins dan Judge [21] menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama yang mampu memengaruhi cara anggota organisasi bertindak dan mengambil keputusan. Budaya yang kuat biasanya memberikan kontribusi positif terhadap loyalitas, komitmen, serta pencapaian tujuan organisasi.

Namun, pada konteks birokrasi pemerintahan seperti Lembaga Pemasyarakatan, faktor budaya tampaknya kurang dominan. Hal ini dapat dijelaskan oleh karakteristik organisasi publik yang sangat diatur oleh prosedur formal, regulasi ketat, serta struktur hierarkis. Thoha [22] menegaskan bahwa dalam organisasi yang birokratis, perilaku pegawai lebih banyak ditentukan oleh aturan tertulis dan mekanisme pengawasan ketat dibandingkan nilai budaya yang abstrak. Dengan demikian, meskipun budaya organisasi ada, pengaruh langsungnya terhadap kinerja pegawai menjadi kurang signifikan.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Suryadi [23] yang menemukan bahwa pada beberapa instansi pendidikan, budaya organisasi tidak selalu berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja, terutama ketika faktor lain seperti motivasi dan disiplin lebih dominan. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja bisa berbeda tergantung pada jenis organisasi dan mekanisme kerja yang berlaku.

Meskipun demikian, budaya organisasi tetap memiliki fungsi penting sebagai social glue yang menyatukan pegawai dalam nilai dan identitas bersama. Schein [24] menyatakan bahwa budaya organisasi berperan dalam menciptakan stabilitas sistem sosial serta meningkatkan kerjasama tim. Oleh karena itu, meskipun tidak terbukti signifikan secara statistik, budaya organisasi tetap relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya manajemen Lapas tetap menginternalisasikan nilai budaya yang positif, seperti integritas, profesionalisme, dan pelayanan publik. Hal ini dapat diwujudkan melalui pelatihan, komunikasi organisasi yang intensif, serta keteladanan pimpinan. Dengan penguatan tersebut, budaya organisasi diharapkan dapat memainkan peran lebih besar dalam mendukung kinerja pegawai di masa mendatang.

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Jember. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen SDM yang menyatakan bahwa kompetensi individu, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap, merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi [25]. SDM yang berkualitas tinggi lebih adaptif terhadap perubahan, mampu bekerja sesuai standar, dan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kualitas SDM di Lapas mencakup latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta kemampuan teknis dan nonteknis. Pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi umumnya memiliki pemahaman lebih baik terhadap kebijakan, prosedur, serta strategi organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Panggabean [26] bahwa pendidikan formal dan pelatihan berkesinambungan dapat meningkatkan kompetensi pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Selain faktor pendidikan, pelatihan dan pengembangan juga menjadi kunci. Hair et al. [27] menegaskan bahwa program pelatihan yang tepat mampu meningkatkan keterampilan, memperbaiki kelemahan, dan memaksimalkan potensi pegawai. Dalam konteks Lapas, kebutuhan pelatihan terkait manajemen keamanan, pelayanan publik, serta teknologi informasi menjadi penting agar pegawai mampu menghadapi dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks.

Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini. Ronaldo et al. [28] menemukan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai instansi pemerintah daerah, terutama dalam hal pelayanan publik. Demikian pula penelitian Nugraha [29] di sektor swasta yang menekankan bahwa peningkatan kualitas SDM merupakan faktor kunci dalam menjaga daya saing organisasi.

Implikasi praktis dari hasil ini adalah perlunya manajemen Lapas untuk meningkatkan kualitas SDM secara sistematis. Strategi yang dapat dilakukan antara lain melalui rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, serta pemberian kesempatan pendidikan lanjut bagi pegawai. Dengan SDM yang lebih berkualitas, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat, sehingga mendukung tercapainya tujuan pembinaan masyarakatan sesuai mandat undang-undang.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Jember. Hal ini memperkuat teori Robbins [30] yang menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Pegawai yang termotivasi tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang lebih baik, bersedia mengerahkan usaha ekstra, dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi.

Motivasi dalam konteks kerja dapat berasal dari faktor intrinsik maupun ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, serta kebanggaan terhadap pekerjaan. Sedangkan faktor ekstrinsik mencakup kompensasi, penghargaan, peluang karier, dan pengakuan dari pimpinan [31]. Dalam penelitian ini, terlihat bahwa pegawai yang mendapatkan dorongan baik berupa penghargaan formal maupun non-formal menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih konsisten.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Donly Tio [32], yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor swasta. Demikian pula studi Alimuddin dan Artiyani [33] pada instansi pemerintahan menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai, bahkan lebih dominan dibanding faktor budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor universal yang memengaruhi kinerja, baik di sektor swasta maupun publik.

Dalam konteks Lapas, motivasi pegawai dapat diperkuat melalui kebijakan penghargaan berbasis kinerja, pemberian kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara beban tugas dan penghargaan. Penelitian Fajri [34] menegaskan bahwa pegawai yang termotivasi akan menunjukkan dedikasi lebih tinggi, bahkan dalam situasi kerja yang penuh tantangan. Oleh karena itu, motivasi bukan hanya faktor pendukung, tetapi menjadi variabel penting yang harus dikelola secara strategis oleh pimpinan.

Dengan demikian, motivasi terbukti sebagai salah satu faktor dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Lapas Kelas IIA Jember. Penguatan motivasi, baik melalui aspek intrinsik maupun ekstrinsik, perlu dijadikan prioritas dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia agar kinerja organisasi dapat terus meningkat.

Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Jember. Disiplin merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan konsistensi perilaku pegawai dalam mematuhi aturan, norma, dan prosedur kerja yang berlaku. Rivai [35] mendefinisikan disiplin sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati seluruh peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Pegawai

dengan tingkat disiplin tinggi cenderung bekerja sesuai standar operasional prosedur, tepat waktu, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja.

Dalam konteks Lapas, disiplin memiliki posisi yang sangat strategis karena pekerjaan pegawai berhubungan langsung dengan keamanan, keteraturan, dan pelayanan terhadap warga binaan. Kelonggaran dalam disiplin dapat berimplikasi pada gangguan keamanan maupun penurunan kualitas pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan [36], yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan cerminan tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya, sehingga semakin tinggi disiplin, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Antika dan Dwiridotjahjono [37] yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di perusahaan BUMN. Demikian pula studi Setiawan [38] pada pegawai pemerintahan menemukan bahwa disiplin berperan penting dalam menciptakan produktivitas dan efektivitas kerja. Kedua penelitian tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa disiplin bukan hanya faktor pendukung, tetapi merupakan prasyarat utama untuk mencapai kinerja optimal.

Implikasi praktis dari hasil ini adalah perlunya manajemen Lapas Kelas IIA Jember menegakkan aturan kerja secara konsisten dan adil. Disiplin dapat ditingkatkan melalui mekanisme reward and punishment yang jelas, pembinaan berkelanjutan, serta pemberian teladan disiplin dari pimpinan. Schein [39] menambahkan bahwa pembiasaan disiplin juga merupakan bagian dari proses internalisasi nilai organisasi yang dapat memperkuat budaya kerja.

Dengan demikian, disiplin terbukti sebagai salah satu faktor dominan yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai Lapas. Penegakan disiplin yang konsisten akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih teratur, efektif, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Bersama Variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan (uji F) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas IIA Jember. Hal ini menegaskan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor manajerial dan individual [40].

Kinerja pegawai merupakan refleksi dari kemampuan organisasi dalam mengelola faktor internal secara komprehensif. Budaya organisasi berperan dalam membentuk nilai, norma, dan pola perilaku; kualitas SDM mencerminkan kompetensi dan profesionalisme; motivasi mendorong intensitas dan arah usaha kerja; sementara disiplin menjamin konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Ketika keempat faktor tersebut dikelola secara sinergis, maka kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal [41].

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugraha [42] yang menunjukkan bahwa budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hotel. Hasil serupa juga ditemukan oleh Alimuddin dan Artiyani [43] dalam penelitian di instansi pemerintah, yang menegaskan pentingnya kombinasi faktor individu dan organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Koefisien determinasi sebesar 55,8% dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keempat variabel independen memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Sementara sisanya 44,2% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, maupun teknologi. Hal ini sesuai dengan pandangan Hasibuan [44] yang menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor multidimensi, sehingga pengelolaannya memerlukan pendekatan yang integratif.

Implikasi praktis dari hasil ini adalah perlunya manajemen Lapas menerapkan strategi pengembangan kinerja yang tidak hanya berfokus pada salah satu aspek, melainkan mengintegrasikan budaya organisasi yang kondusif, penguatan kualitas SDM, peningkatan motivasi, dan penegakan disiplin. Pendekatan komprehensif ini diharapkan dapat mendorong peningkatan efektivitas organisasi sekaligus mendukung tercapainya tujuan pemasyarakatan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas IIA Jember, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian memberikan beberapa temuan penting yang relevan secara teoretis maupun praktis. Pertama, hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menggambarkan bahwa dalam konteks birokrasi pemerintahan seperti Lapas, perilaku pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh aturan formal, regulasi, dan prosedur kerja yang ketat daripada nilai budaya yang bersifat abstrak. Meskipun demikian, budaya organisasi tetap memiliki fungsi sebagai perekat sosial yang mampu memperkuat identitas bersama dan kerjasama tim, sehingga penguatan budaya kerja tetap diperlukan untuk membangun iklim organisasi yang kondusif. Kedua, kualitas sumber daya manusia terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. SDM yang berkualitas, baik dari sisi pendidikan,

keterampilan, maupun pengalaman, akan lebih mampu melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Penguatan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier menjadi strategi penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Ketiga, motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, akan menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, komitmen, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi optimal. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan, peluang karier, dan lingkungan kerja yang mendukung sangat diperlukan untuk menjaga tingkat motivasi pegawai. Keempat, disiplin kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin merupakan aspek fundamental dalam menjaga keteraturan, kepatuhan terhadap aturan, serta tanggung jawab kerja. Dalam konteks Lapas yang memiliki fungsi vital dalam menjaga keamanan dan pembinaan warga binaan, disiplin menjadi faktor kunci yang tidak dapat ditawar untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kelima, hasil uji simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi multidimensi dari berbagai faktor, sehingga peningkatan kinerja memerlukan pendekatan yang integratif. Nilai koefisien determinasi sebesar 55,8% menunjukkan kontribusi besar dari keempat variabel, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain seperti kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja..

Referensi

- [1] A. Supriyanto, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Malang: Universitas Negeri Malang Press, 2020.
- [2] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- [3] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2021.
- [4] J. Sarwono, *Metode Riset untuk Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat, 2020.
- [5] M. Nazir, *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2019.
- [6] M. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020.
- [7] E. Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2019.
- [8] L. R. Gay, G. E. Mills, and P. Airasian, *Educational Research: Competencies for Analysis and Applications*. New Jersey: Pearson, 2018.
- [9] D. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 5th ed. Thousand Oaks: SAGE, 2018.
- [10] J. W. Creswell and J. D. Creswell, *Research Design*. Thousand Oaks: SAGE, 2017.
- [11] H. Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers, 2019.
- [12] H. Indriantoro and B. Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2020.
- [13] A. Neuman, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston: Pearson, 2018.
- [14] K. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New Jersey: Wiley, 2016.
- [15] C. R. Kothari, *Research Methodology: Methods and Techniques*. New Delhi: New Age International, 2019.
- [16] J. C. Nunnally and I. H. Bernstein, *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill, 1994.
- [17] U. Sekaran, *Research Methods for Business*. New Jersey: Wiley, 2016.
- [18] A. Supriyadi, "Pendidikan dan Pelatihan sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 15, no. 1, pp. 45–55, 2021.
- [19] N. D. Antika and J. Dwiridotjahjono, "Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Kanwil Jawa Timur," *Jurnal Manajemen*, vol. 6, no. 1, pp. 55–64, 2022.
- [20] M. I. Alimuddin and M. Artiyani, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa," *Jurnal Manajemen*, vol. 5, no. 2, pp. 77–86, 2022.
- [21] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*. 18th ed. New Jersey: Pearson Education, 2019.
- [22] M. Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2020.
- [23] R. N. Suryadi, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Makassar," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 12, no. 2, pp. 55–67, 2020.
- [24] E. H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*. 5th ed. New Jersey: Wiley, 2017.
- [25] F. Fachrurazi, et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2021.
- [26] M. S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2020.
- [27] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson, *Multivariate Data Analysis*. 8th ed. Hampshire: Cengage Learning, 2019.
- [28] R. Ronaldo, et al., "Pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 8, no. 1, pp. 22–30, 2025.
- [29] S. Nugraha, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas SDM, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan North Wing Canggus Resort," *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. 1, pp. 99–107, 2021.
- [30] S. P. Robbins, in Norkhalisah, et al., *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2024.
- [31] A. Maslow, *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, 1987.
- [32] D. Tio, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Istana Citra Indah," *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, vol. 6, no. 2, pp. 45–52, 2021.
- [33] M. I. Alimuddin and M. Artiyani, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa," *Jurnal Manajemen*, vol. 5, no. 2, pp. 77–86, 2022.
- [34] F. Fajri, "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah Kota Jambi," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 10, no. 2, pp. 33–41, 2020.
- [35] V. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2021.
- [36] M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2020.
- [37] N. D. Antika and J. Dwiridotjahjono, "Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Kanwil Jawa Timur," *Jurnal Manajemen*, vol. 6, no. 1, pp. 55–64, 2022.
- [38] R. Setiawan, "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 14, no. 1, pp. 15–27, 2021.
- [39] E. H. Schein, *Organizational Culture and Leadership*. 5th ed. New Jersey: Wiley, 2017.
- [40] U. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. New Jersey: Wiley, 2016.

- [41] S. P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*. 14th ed. New Jersey: Pearson, 2020.
- [42] S. Nugraha, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas SDM, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan North Wing Canggü Resort," *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 9, no. 1, pp. 99–107, 2021.
- [43] M. I. Alimuddin and M. Artiyani, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa," *Jurnal Manajemen*, vol. 5, no. 2, pp. 77–86, 2022.
- [44] M. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2020.