**Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen**
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
**DOI:** https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

# Job Satisfaction, Work Discipline, And Motivation: Effects On State Civil Apparatus Performance At North Sumatra Provincial Manpower Agency

# Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN Di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara

**Bunga Indah Sartika Daulai [1)], Ikhah Malikhah [2)], Saimara A.M Sebayang [3)]**
*[1,2,3)] Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan, Indonesia*
**Email: [1)] bungadaulay2@gmail.com**

***How to Cite :***
Daulai, B, I S., Malikhah, I., Sebayang, S, A, M. (2026). Job Satisfaction, Work Discipline, and Motivation: Effects on State Civil Apparatus Performance at North Sumatra Provincial Manpower Agency. Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen, 9 (2). DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

**ARTICLE HISTORY**
*Received [20 Agustus 2026]*
*Revised [17 November 2026]*
*Accepted [19 November 2026]*

***KEYWORDS***
Civil Servant Performance, Job Satisfaction, Work Discipline, Work Motivation.

***This is an open access article under the CC–BY-SA license***

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN pada Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 146 orang. Sampel penelitian berjumlah 59 responden yang ditentukan menggunakan teknik Proportionate Stratified Random Sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 23. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F, sedangkan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen diuji menggunakan koefisien determinasi ($R^2$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai t-hitung sebesar 4,701 > t-tabel 2,004 dan signifikansi 0,000 < 0,05; (2) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai t-hitung sebesar 3,876 > t-tabel 2,004 dan signifikansi 0,000 < 0,05; (3) Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai t-hitung sebesar -0,611 dan signifikansi 0,544 > 0,05; dan (4) Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai F-hitung sebesar 14,587 > F-tabel 2,77 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai R Square sebesar 0,443 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 44,3% variasi Kinerja ASN, sedangkan 55,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

***ABSTRACT***

*This study aims to analyze the influence of job satisfaction, work discipline, and work motivation on the performance of State Civil*

*Apparatus (ASN) at the North Sumatra Province Manpower Office. The study employs a quantitative approach with an associative research design. The population consists of all 146 ASN personnel at the North Sumatra Province Manpower Office. A sample of 59 respondents was selected using the proportionate stratified random sampling technique. Data collection was conducted through questionnaires, observation, interviews, and literature review. Data analysis was performed using multiple linear regression with the aid of SPSS version 23 software. Hypothesis testing was carried out using t-tests and F-tests, while the model's explanatory power regarding the dependent variable was assessed using the coefficient of determination ($R^2$). The research results indicate that: (1) Job satisfaction has a positive and significant effect on ASN performance, with a calculated t-value of 4.701 (exceeding the t-table value of 2.004) and a significance level of 0.000 (< 0.05); (2) Work discipline has a positive and significant effect on ASN performance, with a calculated t-value of 3.876 (exceeding the t-table value of 2.004) and a significance level of 0.000 (< 0.05); (3) Work motivation does not have a significant effect on ASN performance, with a calculated t-value of -0.611 and a significance level of 0.544 (> 0.05); and (4) Job satisfaction, work discipline, and work motivation simultaneously have a significant effect on ASN performance, with a calculated F-value of 14.587 (exceeding the F-table value of 2.77) and a significance level of 0.000 (< 0.05). An R-square value of 0.443 indicates that Job Satisfaction, Work Discipline, and Work Motivation collectively explain 44.3% of the variation in Civil Servant (ASN) performance, while 55.7% is explained by factors outside the scope of the study.*

## PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. ASN dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang efektif, efisien, profesional, serta berorientasi pada kepentingan masyarakat. Tingkat keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya kinerja ASN sebagai pelaksana tugas pemerintahan.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyatakan bahwa peningkatan kualitas kinerja ASN merupakan salah satu fokus utama reformasi birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai tantangan yang memengaruhi kinerja ASN, seperti rendahnya kedisiplinan, kurangnya motivasi kerja, serta tingkat kepuasan kerja pegawai yang belum optimal.

Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan urusan ketenagakerjaan di Provinsi Sumatera Utara. Instansi ini bertugas melaksanakan kebijakan daerah di bidang tenaga kerja, seperti pembinaan hubungan industrial, pelatihan kerja, penempatan tenaga kerja, perlindungan tenaga kerja, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia ketenagakerjaan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Dinas Ketenagakerjaan memerlukan ASN yang memiliki kinerja baik agar pelayanan publik dapat berjalan secara efektif, efisien, dan optimal.

Menurut Suparni Sampetan (2023), kinerja ASN adalah kemampuan aparatur sipil negara dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai tugas pokok dan fungsi guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kinerja ASN yang baik ditunjukkan melalui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, mematuhi aturan, memiliki tanggung jawab, serta mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
**DOI:** https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara masih menjadi perhatian masyarakat, khususnya terkait kualitas pelayanan dalam penanganan persoalan ketenagakerjaan. Kinerja ASN yang belum optimal dapat dilihat dari adanya berbagai keluhan masyarakat, terutama dari kalangan buruh atau pekerja mengenai lambatnya penanganan laporan pelanggaran hak ketenagakerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik masih menghadapi tantangan dalam pelaksanaannya.

Salah satu fenomena yang mencerminkan permasalahan kinerja ASN terjadi pada tanggal 19 Juni 2020, di mana puluhan buruh melakukan aksi demonstrasi di Kantor Gubernur Sumatera Utara untuk mendesak pemerintah daerah memberikan sanksi tegas kepada ASN Pengawas Ketenagakerjaan di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Massa buruh menilai bahwa ASN pengawas ketenagakerjaan kurang serius, lamban, serta tidak optimal dalam menangani laporan pelanggaran hak normatif pekerja sehingga beberapa pengaduan mengalami keterlambatan penyelesaian. Situasi tersebut menunjukkan adanya persepsi masyarakat terhadap rendahnya responsivitas dan efektivitas pelayanan yang diberikan oleh ASN (https://www.infogsbi.or.id/2020/08/kritik-kinerja-kemnaker-ri-dan-desak, diakses 25 Mei 2026).

Selain itu, pada tanggal 27 Agustus 2020, aliansi buruh juga melakukan aksi demonstrasi di Kantor Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia sebagai bentuk kekecewaan terhadap lambatnya tindak lanjut kasus-kasus ketenagakerjaan yang dinilai mandek di tingkat daerah. Demonstrasi tersebut memperlihatkan bahwa permasalahan kinerja aparatur dalam bidang pengawasan ketenagakerjaan masih menjadi isu yang mendapat sorotan publik, khususnya terkait ketepatan waktu pelayanan, tanggung jawab kerja, dan profesionalisme ASN dalam menjalankan tugasnya (https://www.infogsbi.or.id/2020/08/massa-aksi-gsbi-di-terima-kemnaker-ri, diakses 25 Mei 2026).

Fenomena tersebut menjadi penting untuk dikaji karena kinerja ASN merupakan faktor utama dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan analisis mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja ASN, seperti kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja, khususnya pada ASN di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki pegawai. Menurut Rahmadhani dan Priyanti (2022), kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya yang timbul sebagai hasil evaluasi atas pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja yang baik dapat mendorong semangat, loyalitas, dan tanggung jawab pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada ASN di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara, ditemukan bahwa masih terdapat beberapa kondisi yang mengindikasikan belum optimalnya kepuasan kerja pegawai yang berpotensi memengaruhi kinerja ASN. Hal tersebut terlihat dari adanya keluhan sebagian pegawai terkait beban kerja yang cukup tinggi, pembagian tugas yang dianggap belum merata, serta kurangnya apresiasi terhadap hasil kerja pegawai. Selain itu, terdapat ASN yang menunjukkan penurunan semangat kerja, keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, serta kurang optimalnya respons dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja ASN dapat memengaruhi kualitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jery Fernando Hutagaol (2022) pada ASN di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Namun berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syarif Hidayat dkk. (2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena terdapat faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja.

Selain kepuasan kerja, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dipengaruhi oleh disiplin kerja. Menurut Rizki Nur Ikhtiari dan Suhartini (2022), disiplin kerja merupakan sikap dan kesediaan pegawai untuk mematuhi aturan, standar kerja, serta tanggung jawab yang berlaku dalam organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang baik dapat mendorong pegawai untuk bekerja tepat waktu, bertanggung jawab, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada ASN di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara, ditemukan bahwa masih terdapat beberapa kondisi yang mengindikasikan belum optimalnya disiplin kerja pegawai yang berpotensi memengaruhi kinerja ASN. Hal tersebut terlihat dari adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu, keterlambatan dalam penyelesaian tugas, serta adanya pekerjaan yang belum diselesaikan sesuai target waktu yang telah ditentukan. Selain itu, pada waktu tertentu masih ditemukan pegawai yang kurang optimal dalam memanfaatkan jam kerja sehingga memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja ASN. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Eko Santoso, Marlena, dan Kristanti Handayani (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Namun berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhasanah dan Sudarno (2022) yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai/ASN, karena kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompetensi, kepemimpinan, dan motivasi kerja.

Selain kepuasan kerja dan disiplin kerja, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Menurut Annisa Pasaribu, Mambang, dan Nurhasanah (2022), motivasi kerja merupakan faktor pendorong yang membuat seseorang bersedia bekerja keras, antusias, dan berupaya mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi dalam bekerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan berupaya mencapai target kerja.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada ASN di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara, ditemukan bahwa masih terdapat beberapa kondisi yang mengindikasikan belum optimalnya motivasi kerja pegawai yang berpotensi memengaruhi kinerja ASN. Hal tersebut terlihat dari adanya sebagian pegawai yang menunjukkan kurangnya antusiasme dalam menyelesaikan pekerjaan, keterlambatan dalam penyelesaian tugas, serta kurang optimalnya inisiatif dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, pada situasi tertentu masih ditemukan pegawai yang kurang aktif dalam memberikan pelayanan maupun menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Aparatur Sipil Negara

Menurut Affandi dalam Oktavia et al. (2022), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok sesuai wewenang dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan pemerintahan. Yulianti et al. (2022) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Afandi (2021), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai berdasarkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan sesuai norma yang berlaku. Sejalan dengan itu, Kasmir (2022) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pada periode tertentu. Dengan demikian, kinerja ASN merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi pemerintahan.

Menurut Kasmir (2022), kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Adapun indikator kinerja meliputi kualitas, kuantitas, waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan

antar perseorangan.

H4 : Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara.

**Kepuasan Kerja**

Menurut Kasmir (2022), kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap pekerjaannya setelah membandingkan hasil kerja yang diperoleh dengan harapannya. Sejalan dengan itu, Sinambela (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencerminkan rasa cinta terhadap pekerjaan yang ditunjukkan melalui moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan kondisi emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti lingkungan kerja, penghargaan, hubungan kerja, dan pencapaian harapan.

Menurut Kasmir (2022), faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi balas jasa (gaji dan tunjangan), penempatan yang sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinan, serta sifat pekerjaan. Adapun menurut Lijan Poltak Sinambela (2022), indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi jabatan, dan lingkungan kerja.

H1: Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara

**Disiplin Kerja**

Menurut Kasmir (2022), disiplin kerja adalah usaha pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja secara sungguh-sungguh sesuai peraturan yang telah ditetapkan organisasi. Lijan Poltak Sinambela (2022) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati seluruh peraturan organisasi serta norma sosial yang berlaku. Selain itu, Edy Sutrisno (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di lingkungan organisasi. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan sikap kesadaran, kepatuhan, dan kesediaan pegawai dalam menaati aturan, standar, serta tanggung jawab pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Afandi (2021), faktor yang memengaruhi disiplin kerja meliputi tujuan dan kemampuan, keteladanan pimpinan, balas jasa (kompensasi), keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Adapun indikator disiplin kerja menurut Afandi (2021) meliputi kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

H2: Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara

**Motivasi Kerja**

Menurut Kasmir (2022), motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam maupun luar diri seseorang yang menyebabkan pegawai bekerja secara sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan tertentu. Sinambela (2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan seseorang untuk mengeluarkan usaha dalam mencapai tujuan organisasi yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan individu. Sementara itu, Edy Sutrisno (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor pendorong seseorang dalam melakukan aktivitas untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan demikian, motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan kemauan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Kasmir (2022), faktor yang memengaruhi motivasi kerja meliputi kompensasi, jenjang karier, lingkungan kerja, kepemimpinan, penghargaan (reward), tanggung jawab, dan kondisi kerja. Adapun menurut Afandi (2021), indikator motivasi kerja terdiri dari balas jasa, kondisi kerja, fasilitas

kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Faktor dan indikator tersebut menunjukkan sejauh mana pegawai memiliki dorongan, semangat, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

H3: Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif. Menurut Balaka (2022), penelitian asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih melalui pengujian statistik, sedangkan pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis berdasarkan data yang diperoleh dari populasi atau sampel. Penelitian ini dilakukan melalui survei pada Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jl. Asrama No. 143, Dwi Kora, Kecamatan Medan Helvetia, Kota Medan. Penelitian menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner, observasi, wawancara, dan studi kepustakaan. Variabel penelitian terdiri atas Kepuasan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3) sebagai variabel independen dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) sebagai variabel dependen.

Populasi penelitian adalah seluruh ASN pada Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 146 orang. Pengambilan sampel menggunakan Probability Sampling dengan teknik Proportionate Stratified Random Sampling karena populasi terdiri atas beberapa kelompok jabatan. Menurut Sugiyono (2022), teknik tersebut digunakan pada populasi yang memiliki anggota tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Taro Yamane dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 59 responden. Selanjutnya, sampel didistribusikan secara proporsional pada masing-masing kelompok jabatan.

Variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert 1–5, yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Netral (3), Setuju (4), dan Sangat Setuju (5). Kinerja ASN diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antarperseorangan menurut Kasmir (2022). Kepuasan kerja diukur melalui kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi jabatan, dan lingkungan kerja menurut Sinambela (2022). Disiplin kerja diukur melalui kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan, dan bekerja etis menurut Afandi (2021). Motivasi kerja diukur melalui balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri menurut Afandi (2021).

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 23 dengan analisis regresi linier berganda. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, serta uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria nilai Corrected Item-Total Correlation > 0,30, sedangkan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan nilai > 0,70. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan, dan Adjusted $R^2$ untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% ($\alpha = 0,05$).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Data

Menurut Sugiyono (2021), validitas merupakan tingkat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat. Dalam penelitian ini, pengujian validitas dilakukan

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

dengan bantuan program SPSS versi 23.0. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r-hitung lebih besar daripada r tabel r hitung > r tabel), sehingga dapat digunakan sebagai instrumen pengumpulan data penelitian.

**Table 1. Uji Validitas**

| Variabel | Item Pernyataan | r Hitung | r Tabel | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| **Kepuasan Kerja (X1)** | X1.1 | 0,701 | 0,256 | Valid |
| | X1.2 | 0,741 | 0,256 | Valid |
| | X1.3 | 0,808 | 0,256 | Valid |
| | X1.4 | 0,673 | 0,256 | Valid |
| | X1.5 | 0,638 | 0,256 | Valid |
| | X1.6 | 0,805 | 0,256 | Valid |
| | X1.7 | 0,812 | 0,256 | Valid |
| | X1.8 | 0,805 | 0,256 | Valid |
| | X1.9 | 0,796 | 0,256 | Valid |
| | X1.10 | 0,818 | 0,256 | Valid |
| | X1.11 | 0,771 | 0,256 | Valid |
| | X1.12 | 0,774 | 0,256 | Valid |
| **Disiplin Kerja (X2)** | X2.1 | 0,706 | 0,256 | Valid |
| | X2.2 | 0,67 | 0,256 | Valid |
| | X2.3 | 0,667 | 0,256 | Valid |
| | X2.4 | 0,659 | 0,256 | Valid |
| | X2.5 | 0,592 | 0,256 | Valid |
| | X2.6 | 0,684 | 0,256 | Valid |
| | X2.7 | 0,581 | 0,256 | Valid |
| | X2.8 | 0,64 | 0,256 | Valid |
| | X2.9 | 0,643 | 0,256 | Valid |
| | X2.10 | 0,67 | 0,256 | Valid |
| **Variabel** | **Item Pernyataan** | **r Hitung** | **r Tabel** | **Keterangan** |
| **Motivasi Kerja (X3)** | X3.1 | 0,589 | 0,256 | Valid |
| | X3.2 | 0,534 | 0,256 | Valid |
| | X3.3 | 0,634 | 0,256 | Valid |
| | X3.4 | 0,545 | 0,256 | Valid |
| | X3.5 | 0,565 | 0,256 | Valid |
| | X3.6 | 0,599 | 0,256 | Valid |
| | X3.7 | 0,584 | 0,256 | Valid |
| | X3.8 | 0,488 | 0,256 | Valid |
| | X3.9 | 0,569 | 0,256 | Valid |
| | X3.10 | 0,572 | 0,256 | Valid |
| | X3.11 | 0,65 | 0,256 | Valid |
| | X3.12 | 0,65 | 0,256 | Valid |
| **Kinerja ASN (Y)** | Y.1 | 0,673 | 0,256 | Valid |
| | Y.2 | 0,691 | 0,256 | Valid |
| | Y.3 | 0,68 | 0,256 | Valid |
| | Y.4 | 0,686 | 0,256 | Valid |
| | Y.5 | 0,68 | 0,256 | Valid |
| | Y.6 | 0,716 | 0,256 | Valid |
| | Y.7 | 0,639 | 0,256 | Valid |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Y.8 | 0,674 | 0,256 | Valid |
| | Y.9 | 0,686 | 0,256 | Valid |
| | Y.10 | 0,716 | 0,256 | Valid |
| | Y.11 | 0,673 | 0,256 | Valid |
| | Y.12 | 0,691 | 0,256 | Valid |

Sumber : SPSS v.23 output

**Uji Reabilitas**

Menurut Zakariya (2022), reliabilitas merupakan tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha untuk mengetahui konsistensi internal antarbutir pernyataan dalam kuesioner. Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, semakin baik konsistensi instrumen dalam mengukur variabel penelitian, sehingga instrumen tersebut layak digunakan dalam proses pengumpulan dan analisis data.

**Tabel 2. Uji Reabilitas**

| NO | Variabel | Cronbach Alpha | Standart Reliabel | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Kepuasan Kerja (X1) | 0,95 | 0,70 | Reliabel |
| 2 | Disiplin Kerja (X2) | 0,929 | 0,70 | Reliabel |
| 3 | Motivasi Kerja (X3) | 0,921 | 0,70 | Reliabel |
| 4 | Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) | 0,946 | 0,70 | Reliabel |

Sumber : SPSS v.23 output

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Variabel Kepuasan Kerja (X1) memperoleh nilai sebesar 0,950, Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,929, Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,921, dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) sebesar 0,946. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel karena telah memenuhi standar reliabilitas yang ditetapkan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur masing-masing variabel, sehingga kuesioner layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian mengenai pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara.

**Uji Statistik Deskriptif**

**Tabel 3. Statistic Deskriptif**

| Descriptive Statistics | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| KEPUASAN KERJA | 59 | 16 | 59 | 35.81 | 12.255 |
| DISIPLIN KERJA | 59 | 10 | 50 | 29.88 | 9.933 |
| MOTIVASI KERJA | 59 | 12 | 58 | 35.97 | 11.498 |
| KINERJA ASN | 59 | 13 | 58 | 36.44 | 12.156 |
| Valid N (listwise) | 59 | | | | |

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
**DOI:** https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap 59 responden, dapat diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai minimum sebesar 16, nilai maksimum sebesar 59, nilai rata-rata (mean) sebesar 35,81, dan standar deviasi sebesar 12,255. Nilai rata-rata tersebut menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepuasan kerja responden berada pada nilai rata-rata 35,81 dari keseluruhan skor yang diperoleh.

Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai minimum sebesar 10, nilai maksimum sebesar 50, nilai rata-rata sebesar 29,88, dan standar deviasi sebesar 9,933. Hal ini menunjukkan bahwa skor disiplin kerja responden memiliki rata-rata sebesar 29,88, dengan penyebaran data sebesar 9,933 dari nilai rata-ratanya.

Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai minimum sebesar 12, nilai maksimum sebesar 58, nilai rata-rata sebesar 35,97, dan standar deviasi sebesar 11,498. Nilai mean tersebut menunjukkan bahwa secara umum skor motivasi kerja responden berada pada rata-rata 35,97, sedangkan standar deviasi menunjukkan tingkat variasi data responden terhadap nilai rata-ratanya.

Selanjutnya, variabel Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki nilai minimum sebesar 13, nilai maksimum sebesar 58, nilai rata-rata sebesar 36,44, dan standar deviasi sebesar 12,156. Nilai rata-rata sebesar 36,44 menunjukkan skor kinerja ASN yang diperoleh dari 59 responden, sedangkan standar deviasi sebesar 12,156 menunjukkan adanya variasi skor kinerja antarresponden.

**Uji Normalitas**

Menurut Sugiyono (2022), uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal. Menurut Ghozali (2021), pengujian ini bertujuan mengetahui apakah residual dalam model regresi berdistribusi normal. Data dinyatakan normal apabila nilai signifikansi > 0,05, sedangkan nilai signifikansi < 0,05 menunjukkan data tidak berdistribusi normal.

**Tabel 4. Statistic Deskriptif**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|---|---|---|
| | | Unstandardized Residual |
| N | | 59 |
| Normal Parameters[a,b] | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 9.07144613 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .064 |
| | Positive | .064 |
| | Negative | -.048 |
| Test Statistic | | .064 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200[c,d] |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |
| d. This is a lower bound of the true significance. | | |

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Perhitungan Kolmogorov-Smirnov kemudian digunakan. Jika nilai signifikansi asimtotik data variabel (2-ekor) lebih besar dari 0,05, distribusi normal untuk data dapat disimpulkan. Nilai Sig 200 > 0.05 oleh karenanya data berdistribusi normal.

**Uji Multikoleniaritas**

Uji Mullkolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi atau hubungan yang kuat antara variabel bebas atau variabel independent. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi gejala multikolineritas (Ghozali, 2021).

**Tabel 5. Statistic Deskriptif Coefficients[a]**

| Coefficients[a] | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 7.378 | 6.739 | | 1.095 | .278 | | |
| | KEPUASAN KERJA | .473 | .101 | .477 | 4.701 | .000 | .984 | 1.016 |
| | DISIPLIN KERJA | .485 | .125 | .396 | 3.876 | .000 | .970 | 1.031 |
| | MOTIVASI KERJA | -.066 | .107 | -.062 | -.611 | .544 | .980 | 1.021 |

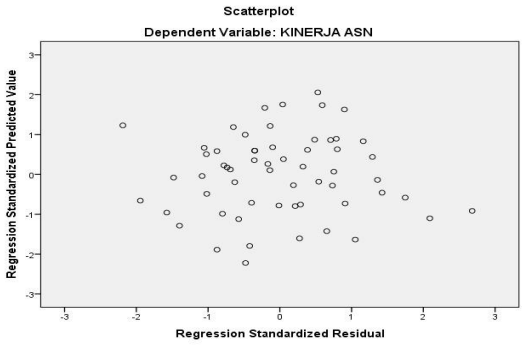
a. Dependent Variable: KINERJA ASN
Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan uji tabel di atas menunjukan bahwa semua nilai VIF dalam penelitian ini mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,1. Maka dapat dikatakan data tersebut terbebas dari multikolinearitas.

**Uji Heteroskedasitas**

Menurut Ghozali (2021), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual antar pengamatan dalam model regresi. Pengujian dilakukan menggunakan grafik scatterplot. Apabila titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

**Gambar 1. Uji Heteroskedasitas**




Pada grafik scatter-plot di atas terlihat bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Dan sebaran titik titik berada disekitaran titik 0, maka pengujian ini terbebas dari masalah heteroskedasitisitas.

**Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

Menurut (Sugiyono, 2020), analisis regresi linier berganda adalah suatu alat analisis yang digunakan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat (dependen) ketika nilai variabel bebas (independen) dinaikkan atau diturunkan. Pengujian hipotesis atau tahap menganalisis pengaruh antar variable menggunakan alat uji dengan model analisis regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut :

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
DOI: https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

$$Y = 7{,}378 + 0{,}473X_1 + 0{,}485X_2 - 0{,}066X_3 + e$$

**Tabel 6. Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

| Coefficients[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 7.378 | 6.739 | | 1.095 | .278 |
| | KEPUASAN KERJA | .473 | .101 | .477 | 4.701 | .000 |
| | DISIPLIN KERJA | .485 | .125 | .396 | 3.876 | .000 |
| | MOTIVASI KERJA | -.066 | .107 | -.062 | -.611 | .544 |

a. Dependent Variable: KINERJA ASN
Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Pernyataan dari persamaan di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 7,378 menunjukkan bahwa apabila variabel Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja dianggap konstan atau bernilai 0, maka nilai Kinerja ASN sebesar 7,378.
2. Koefisien regresi Kepuasan Kerja ($X_1$) sebesar 0,473 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja ASN sebesar 0,473 satuan, dengan asumsi variabel Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja tetap. Nilai koefisien yang positif menunjukkan hubungan yang searah antara Kepuasan Kerja dan Kinerja ASN.
3. Koefisien regresi Disiplin Kerja ($X_2$) sebesar 0,485 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Disiplin Kerja akan meningkatkan Kinerja ASN sebesar 0,485 satuan, dengan asumsi Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja tetap. Koefisien positif menunjukkan hubungan yang searah antara Disiplin Kerja dan Kinerja ASN.
4. Koefisien regresi Motivasi Kerja ($X_3$) sebesar -0,066 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Motivasi Kerja akan menurunkan Kinerja ASN sebesar 0,066 satuan, dengan asumsi Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja tetap. Namun, arah negatif ini perlu dilihat bersama hasil uji t karena nilai signifikansinya sebesar 0,544.

**Uji T Parsial**

**Tabel 7. Uji T Secara Parsial**

| Coefficients[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 7.378 | 6.739 | | 1.095 | .278 |
| | KEPUASAN KERJA | .473 | .101 | .477 | 4.701 | .000 |
| | DISIPLIN KERJA | .485 | .125 | .396 | 3.876 | .000 |
| | MOTIVASI KERJA | -.066 | .107 | -.062 | -.611 | .544 |

a. Dependent Variable: KINERJA ASN
*Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)*

Berdasarkan pemaparan tabel di atas menunjukkan hasil uji signifikansi secara parsial dari masing-masing variabel penelitian. Untuk N = 59, derajat kebebasan (df) = N − k − 1 = 59 − 3 − 1 = 55. Pada α = 0,05 (dua arah), diperoleh t-tabel ≈ 2,004. Berikut penjelasan hasil uji parsial tersebut:

**Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ASN**

Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 4,701 > t-tabel sebesar 2,004 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, $H_0$ ditolak dan $H_1$ diterima, sehingga dapat

disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Artinya, semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan ASN, maka kinerja ASN cenderung meningkat.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN**

Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 3,876 > t-tabel sebesar 2,004 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, $H_0$ ditolak dan $H_2$ diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Artinya, semakin baik tingkat disiplin kerja ASN, maka kinerja ASN cenderung meningkat.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN**

Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai t-hitung sebesar -0,611, sehingga nilai absolutnya 0,611 < 2,004, dengan nilai signifikansi 0,544 > 0,05. Dengan demikian, $H_0$ diterima dan $H_3$ ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Koefisien regresi sebesar -0,066 menunjukkan arah hubungan negatif dalam model, tetapi hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik.

**Uji F Simultan**

**Tabel 8. Uji F Secara Simultan**

| ANOVA[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 3797.657 | 3 | 1265.886 | 14.587 | .000[b] |
| | Residual | 4772.886 | 55 | 86.780 | | |
| | Total | 8570.542 | 58 | | | |
| a. Dependent Variable: KINERJA ASN | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA , DISIPLIN KERJA | | | | | | |

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji F (simultan) pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F-hitung sebesar 14,587 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dengan jumlah sampel sebanyak 59 responden dan 3 variabel independen, diperoleh F-tabel sebesar 2,77 pada taraf signifikansi 0,05.

Nilai F-hitung 14,587 > F-tabel 2,77 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, $H_0$ ditolak dan $H_4$ diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara.

Artinya, ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perubahan Kinerja ASN.

**Uji Koefisien Determinasi**

**Tabel 9. Uji Koefesien Determinasi**

| Model Summary[b] | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .666[a] | .443 | .413 | 9.316 |

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA , DISIPLIN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA ASN

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen
Available online at : https://journal.stiebpbatam.ac.id/tractare
**DOI:** https://doi.org/10.62820/trt.v9i2

Berdasarkan tabel Model Summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,443. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi pada variabel Kinerja ASN sebesar 44,3%.

Sementara itu, sebesar 55,7% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,413 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan jumlah sampel, variabel independen dalam penelitian ini mampu menjelaskan variasi Kinerja ASN sebesar 41,3%, sedangkan sisanya sebesar 58,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Dengan demikian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja ASN dapat dikatakan cukup atau sedang.

Dengan demikian, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja memberikan kontribusi sebesar 44,3% terhadap Kinerja ASN, sedangkan sisanya sebesar 55,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1), diketahui bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal tersebut dibuktikan melalui nilai t-hitung sebesar 4,701 > t-tabel sebesar 2,004 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian, H0 ditolak dan H1 diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh ASN, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kepuasan kerja dapat muncul ketika pegawai merasa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawabnya, memperoleh penghargaan yang sesuai, memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan, serta merasa nyaman dengan lingkungan kerja. Kondisi tersebut dapat mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas secara lebih optimal, bertanggung jawab, dan berusaha mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan.

Kepuasan kerja juga dapat memengaruhi kinerja karena pegawai yang merasa puas cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya. Perasaan nyaman dan puas terhadap pekerjaan dapat membuat ASN lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas, memiliki keinginan untuk mempertahankan kualitas pekerjaan, serta lebih mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebaliknya, apabila pegawai merasa tidak puas terhadap pekerjaan, kondisi tersebut dapat menurunkan antusiasme dan perhatian dalam melaksanakan tugas sehingga berpotensi memengaruhi hasil kerja.

Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi yang berkaitan dengan kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja ASN. Ketika ASN merasa memperoleh perlakuan yang baik, memiliki hubungan kerja yang harmonis, mendapatkan dukungan dalam melaksanakan pekerjaan, serta merasa sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, maka kondisi tersebut dapat mendorong peningkatan kinerja. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi salah satu upaya untuk mendukung pencapaian kinerja ASN yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa kepuasan kerja bukan hanya berkaitan dengan perasaan senang terhadap pekerjaan, tetapi dapat tercermin dalam perilaku kerja pegawai. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang baik cenderung lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, menjaga kualitas hasil kerja, dan memenuhi tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, semakin baik kepuasan kerja ASN, semakin besar pula kemungkinan tercapainya kinerja yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Anggoro (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Penelitian tersebut dilakukan terhadap 380 ASN di Indonesia dan menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang berhubungan positif dengan peningkatan kinerja aparatur.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua (H2), diketahui bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung 3,876 > t-tabel 2,004 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, H0 ditolak dan H2 diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja ASN, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin mencakup kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan pelaksanaan prosedur organisasi. Pegawai yang disiplin cenderung bekerja lebih teratur, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

Pada Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara, disiplin kerja mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan pencapaian target organisasi. Oleh karena itu, penerapan aturan secara konsisten, pengawasan yang proporsional, serta peningkatan tanggung jawab pegawai perlu dipertahankan untuk meningkatkan kinerja ASN.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Afhandi dan Wahyudi (2025) berjudul "The Impact of Work Discipline on Civil Servant Performance at the Department of Manpower and Transmigration (Riau Province)", yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Kedua penelitian memiliki relevansi karena sama-sama mengkaji disiplin kerja pada instansi di bidang ketenagakerjaan.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (H3), diketahui bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar -0,611, nilai absolut t-hitung sebesar 0,611 < t-tabel 2,004, serta nilai signifikansi 0,544 > 0,05. Dengan demikian, H0 diterima dan H3 ditolak.

Tidak signifikannya pengaruh motivasi kerja menunjukkan bahwa perbedaan tingkat motivasi ASN belum mampu menjelaskan perbedaan kinerja secara signifikan. Artinya, tinggi atau rendahnya motivasi pegawai tidak secara langsung berkaitan dengan perubahan kinerja yang signifikan ketika kepuasan kerja dan disiplin kerja turut diperhitungkan dalam model penelitian.

Kondisi ini dapat terjadi karena kinerja ASN tidak hanya ditentukan oleh dorongan pribadi, tetapi juga dipengaruhi oleh tugas, tanggung jawab, aturan, dan standar kerja yang berlaku. Dalam lingkungan pemerintahan, setiap ASN dituntut menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur organisasi meskipun memiliki tingkat motivasi yang berbeda.

Selain itu, sistem kerja ASN yang terstruktur, seperti pembagian tugas berdasarkan jabatan, target pekerjaan, dan pengawasan organisasi, memungkinkan pelaksanaan pekerjaan tidak sepenuhnya bergantung pada motivasi internal. Pegawai tetap berkewajiban menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Faktor lain yang dapat menjelaskan hasil tersebut adalah perbedaan kebutuhan dan dorongan setiap ASN. Sebagian pegawai termotivasi oleh pencapaian, sementara lainnya lebih mengutamakan stabilitas pekerjaan, hubungan sosial, atau pengembangan karier. Perbedaan orientasi tersebut menyebabkan motivasi kerja tidak selalu tercermin secara langsung dalam peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan kinerja ASN dibandingkan motivasi kerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan disiplin dalam menjalankan tugas tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik meskipun tingkat motivasinya berbeda. Dengan demikian, kenyamanan bekerja dan kepatuhan terhadap aturan dapat menjadi faktor yang lebih dominan dalam mendukung kinerja ASN.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Siregar dan Ayu (2026) berjudul "Work–Life Balance, Motivation, and Environment as Determinants of Civil Servant Performance in North Sumatra

Indonesia" yang melibatkan 32 ASN pada Dinas Perikanan Kabupaten Asahan, Sumatera Utara. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, dengan nilai signifikansi 0,534 > 0,05. Hasil ini memperkuat temuan bahwa motivasi kerja belum tentu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN ketika diuji bersama variabel lainnya.

**Pengaruh Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat (H4), diketahui bahwa Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai F-hitung sebesar 14,587 > F-tabel sebesar 2,77 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian, H0 ditolak dan H4 diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan Kinerja ASN. Walaupun secara parsial Motivasi Kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, ketika Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja dianalisis secara bersama-sama, model penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja ASN.

Selanjutnya, nilai R Square sebesar 0,443 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 44,3% variasi Kinerja ASN. Sementara itu, sebesar 55,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,413 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan jumlah sampel, kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja ASN adalah sebesar 41,3%.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara", maka dapat ditarik beberapa kesimpulan berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis sebagai berikut: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 4,701 > t-tabel sebesar 2,004 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian, semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan ASN, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 3,876 > t-tabel sebesar 2,004 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Artinya, semakin baik disiplin kerja ASN dalam mematuhi peraturan, melaksanakan tanggung jawab, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar -0,611, nilai absolut t-hitung sebesar 0,611 < t-tabel sebesar 2,004, serta nilai signifikansi sebesar 0,544 > 0,05. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya motivasi kerja ASN dalam penelitian ini belum terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ASN.

Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai F-hitung sebesar 14,587 > F-tabel sebesar 2,77 dan nilai signifikansi

sebesar 0,000 < 0,05. Nilai R Square sebesar 0,443 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 44,3% variasi Kinerja ASN, sedangkan 55,7% lainnya dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Saran**

**Meningkatkan Kepuasan Kerja ASN**

Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja ASN melalui lingkungan kerja yang nyaman, hubungan harmonis antara pimpinan dan pegawai, serta dukungan dalam pelaksanaan tugas. Instansi juga perlu memperhatikan kebutuhan dan harapan pegawai agar mereka merasa dihargai, mengingat kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN.

**Meningkatkan Disiplin Kerja ASN**

Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara diharapkan dapat meningkatkan disiplin kerja ASN melalui pengawasan kepatuhan jam kerja, ketepatan penyelesaian tugas, dan tanggung jawab pegawai. Pimpinan perlu menerapkan peraturan secara konsisten serta melakukan evaluasi berkala untuk membentuk budaya kerja yang disiplin sehingga kinerja ASN semakin optimal.

**Meningkatkan Motivasi Kerja ASN**

Meskipun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja ASN, Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara tetap perlu memperhatikan aspek tersebut. Upaya yang dapat dilakukan meliputi pemberian apresiasi atas pencapaian pegawai, pengembangan kompetensi, peningkatan komunikasi, serta pemberian kesempatan mengembangkan potensi diri agar motivasi kerja tetap menjadi faktor pendukung pelaksanaan tugas ASN.

**Meningkatkan Kinerja ASN secara Menyeluruh**

Dinas Ketenagakerjaan Provinsi Sumatera Utara diharapkan dapat meningkatkan kinerja ASN dengan memperhatikan kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara terpadu, mengingat ketiganya berpengaruh signifikan secara simultan. Instansi juga perlu mengevaluasi faktor lain, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kompetensi, dan beban kerja. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel relevan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN.

## DEKLARASI

1. **Pengungkapan Penggunaan Kecerdasan Buatan (AI Use Disclosure)**
2. Para penulis menyatakan bahwa penelitian ini tidak menggunakan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) generatif dalam proses perancangan penelitian, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, interpretasi hasil, maupun penyusunan naskah artikel. Seluruh tahapan penelitian dilaksanakan secara mandiri oleh penulis dengan menggunakan metode ilmiah yang sesuai. Para penulis bertanggung jawab penuh atas keaslian, keakuratan, integritas, dan seluruh isi artikel ilmiah ini.
3. **Kontribusi Penulis (Author Contributions):** AA: Konseptualisasi, metodologi penelitian, pengumpulan dan pengolahan data, analisis formal menggunakan SmartPLS, serta penyusunan draf awal artikel. SD: Supervisi penelitian, pengembangan metodologi, validasi hasil analisis, serta penelaahan dan penyuntingan naskah ilmiah. HH: Supervisi, interpretasi hasil penelitian, validasi pembahasan, serta penelaahan dan penyuntingan akhir artikel. Seluruh penulis berkontribusi dalam penyusunan naskah dan memberikan persetujuan terhadap versi akhir artikel untuk dipublikasikan.

4. **Pernyataan Pendanaan (Funding Statement):** Penelitian ini tidak menerima hibah atau pendanaan khusus dari lembaga pendanaan pemerintah, sektor komersial, maupun organisasi nirlaba. Seluruh kegiatan penelitian dilaksanakan secara independen tanpa dukungan pendanaan eksternal.
5. **Konflik Kepentingan (Conflict of Interest):** Para penulis menyatakan tidak memiliki konflik kepentingan, baik secara finansial maupun nonfinansial, yang dapat memengaruhi pelaksanaan penelitian, analisis data, interpretasi hasil, maupun proses publikasi artikel ini.
6. **Ketersediaan Data (Data Availability):** Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden pengguna layanan Pengadilan Tata Usaha Negara Medan. Data yang mendukung hasil penelitian dapat diperoleh dari penulis korespondensi berdasarkan permintaan yang wajar, dengan tetap memperhatikan perlindungan informasi pribadi, kerahasiaan identitas responden, dan ketentuan penggunaan data penelitian.
7. **Persetujuan Etik dan Persetujuan Partisipan (Ethics Approval / Consent):** Penelitian ini melibatkan masyarakat pengguna layanan Pengadilan Tata Usaha Negara Medan sebagai responden dalam pengumpulan data melalui kuesioner. Pelaksanaan penelitian sudah memperhatikan prinsip partisipasi sukarela, kerahasiaan identitas, perlindungan data pribadi, dan penggunaan informasi hanya untuk kepentingan akademik.

## DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2021). Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator. Zanafa Publishing.

Anggoro, K. R. M. Y. A. R. (2022). Job satisfaction among civil servants: How organizational culture and work environment inspire performance. Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi, 9(2), 229–238. https://doi.org/10.24252/minds.v9i2.28676

Afhandi, K. D., & Wahyudi, R. (2025). The impact of work discipline on civil servant performance at the Department of Manpower and Transmigration (Riau Province). Indonesian Journal of Social Sciences, Policy and Politics, 3(2), 146–154. https://doi.org/10.69745/ijsspp.v3i2.140

Balaka, M. Y. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif. Widina Bhakti Persada.

Basyid, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang.

Gabungan Serikat Buruh Indonesia. (2020a, 27 Agustus). Kritik kinerja Kemnaker RI dan desak ambil alih kasus pengawas ketenagakerjaan daerah. https://www.infogsbi.or.id/2020/08/kritik-kinerja-kemnaker-ri-dan-desak.html

Gabungan Serikat Buruh Indonesia. (2020b, 27 Agustus). Massa aksi GSBI diterima Kemnaker RI. https://www.infogsbi.or.id/2020/08/massa-aksi-gsbi-di-terima-kemnaker-ri.html

Hidayat, S., et al. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintahan. Jurnal Administrasi dan Manajemen Publik, 3(2), 78–89.

Hutagaol, J. F. (2022). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara [Skripsi, Universitas HKBP Nommensen].

Ikhtiari, R. N., & Suhartini. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Jurnal Pendidikan dan Konseling, 4(6), 1349–1357.

Kasmir. (2022). Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik). Rajawali Pers.

Malikhah, I., Wulandari, D. Y., & Nst, J. Y. (2023). Analisis lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Binjai). NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, 10(1), 479–483.

Malikhah, I., & Fadilah, N. (2024). Sosialisasi tugas dan fungsi dalam meningkatkan kinerja di Kelurahan Pelawi Utara Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat. Martabe: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 7(10), 4154–4158.

Malikhah, I., Suwarno, S., & Utari, C. D. (2023). Employee performance based on ability, motivation and discipline in the Transportation Department Binjai City. Prosiding Universitas Dharmawangsa, 3(1), 657–663.

Nainggolan, I. C., Sebayang, S. A., & Indah Sari, S. S. (2025). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, rancangan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara (BKN) Medan [Karya ilmiah, Universitas Pembangunan Panca Budi].

Nazir, M. (2022). Metode penelitian. Ghalia Indonesia.

Nurhasanah, & Sudarno. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 6(1), 50–61.

Nurjaya. (2021). Manajemen sumber daya manusia. Insan Cendekia Mandiri.

Pasaribu, A., Mambang, & Nurhasanah. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai. Jurnal Pencerah, 8(2), 101–110.

Rahmadhani, & Priyanti. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Manajemen, 1(2), 45–58.

Ramdani, N. A., Sucipto, B., & Ntesseo, Y. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja ASN pada Kantor Pertanahan Kota Bandung. Management Studies and Entrepreneurship Journal, 4(2), 1214–1223.

Sahira, T. P., Nasution, F. A., & Sebayang, S. A. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kerjasama dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan. Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE), 5(1), 288–299.

Sampetan, S. (2023). Peran kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional dalam meningkatkan kinerja pegawai aparatur sipil negara. Jurnal Administrasi Publik, 5(1), 23–35.

Santoso, E., Marlena, & Handayani, K. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN). Jurnal Penataran, 7(1), 88–99.

Sebayang, S. A. (2025). Analisis kemampuan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia Badan Riset dan Inovasi Nasional [Karya ilmiah, Universitas Pembangunan Panca Budi].

Sinambela, L. P. (2022). Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Bumi Aksara.

Siregar, A., & Ayu, S. A. (2026). Work–life balance, motivation, and environment as determinants of civil servant performance in North Sumatra Indonesia. Priviet Social Sciences Journal, 6(9), 36–51. https://doi.org/10.55942/pssj.v6i9.2232

Sugiyono. (2021). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2). Alfabeta.

Sutrisno, E. (2022). Manajemen sumber daya manusia. Kencana.

Zakariya, Y. F. (2022). Cronbach's alpha in mathematics education research: Its appropriateness, overuse, and alternatives in estimating scale reliability. Frontiers in Psychology, 13, Article 1074430. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1074430