

**ANALISIS PERAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI DISIPLIN KERJA PADA KANTOR DINAS PARIWISATA KOTA
MAKASSAR**

***ANALYSIS OF THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE
PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE AT THE TOURISM OFFICE
MAKASSAR CITY***

Hendra Gunawan

Institut Bisnis dan Keuangan Nitro Makassar, Indonesia

hendragunawan@nitromks.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, komitmen organisasi juga memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi mampu mendorong terbentuknya disiplin kerja yang lebih baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan komitmen organisasi dan budaya disiplin kerja.

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Dinas Pariwisata

Abstract

This study aims to analyze the role of organizational commitment in influencing employee performance by considering work discipline as a mediating variable at the Makassar City Tourism Office. The study employed a quantitative approach, employing a survey. Data were collected through questionnaires distributed to employees and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that organizational commitment has a positive effect on employee performance. In addition, organizational commitment also positively influences work discipline. Work discipline is found to have a positive effect on employee performance and acts as a mediating variable in the relationship between organizational commitment and employee performance. These findings suggest that stronger organizational commitment fosters greater work discipline, thereby improving employee performance. This study contributes to the development of human resource management literature in the public sector and provides practical implications for government organizations in improving employee performance through strengthening organizational commitment and fostering a culture of work discipline.

Keywords: Organizational Commitment, Work Discipline, Employee Performance, Tourism Office

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan organisasi publik yang semakin dinamis menuntut peningkatan kualitas kinerja aparatur pemerintah sebagai aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam kerangka administrasi publik modern, kinerja pegawai tidak lagi dipahami hanya sebagai pencapaian target kerja semata, tetapi juga sebagai refleksi dari kapasitas organisasi dalam mengelola sumber daya



manusia secara strategis. Organisasi sektor publik dituntut untuk mampu membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang mendorong keterlibatan, tanggung jawab, dan profesionalisme aparatur. Berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan pembangunan sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku kerja pegawai yang terbentuk melalui faktor psikologis dan organisasi, salah satunya adalah komitmen organisasi (Gunawan, 2022).

Komitmen organisasi dipandang sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan individu terhadap organisasi serta kesediaan untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan motivasi kerja yang lebih kuat dibandingkan dengan pegawai yang memiliki komitmen rendah. Penelitian oleh Windari (2024) Komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena mampu memperkuat orientasi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi serta meningkatkan kualitas perilaku kerja yang produktif. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia strategis, komitmen organisasi bahkan dipandang sebagai salah satu modal sosial penting yang menentukan efektivitas organisasi dalam jangka panjang.

Namun demikian, hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai tidak selalu berlangsung secara langsung. Dalam praktik organisasi, terdapat berbagai mekanisme perilaku yang menjadi perantara yang memperkuat hubungan tersebut. Salah satu faktor yang banyak dibahas dalam literatur adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, standar kerja, serta norma organisasi yang berlaku. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang baik cenderung mampu menjalankan tugas secara konsisten, tepat waktu, dan sesuai prosedur sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Fadzillah et al., 2025). Dengan demikian, disiplin kerja dapat dipahami sebagai mekanisme perilaku yang menjembatani pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Dalam kajian organisasi pemerintah daerah, penguatan komitmen organisasi dan disiplin kerja menjadi semakin penting mengingat tingginya tuntutan akuntabilitas kinerja publik. Pemerintah daerah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, serta berorientasi pada kepentingan masyarakat. Salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pembangunan daerah adalah Dinas Pariwisata. Sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pengembangan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif, Dinas Pariwisata memegang peranan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah melalui pengembangan destinasi wisata, promosi pariwisata, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia pariwisata. Dalam dokumen rencana strategisnya, Dinas Pariwisata Kota Makassar menegaskan bahwa keberhasilan pembangunan pariwisata sangat bergantung pada peningkatan kapasitas dan profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang menjalankan fungsi organisasi tersebut.

Sumber daya manusia aparatur pada instansi pemerintah merupakan modal utama dalam mewujudkan kinerja organisasi yang efektif. Dalam dokumen strategis Dinas Pariwisata Kota Makassar dijelaskan bahwa pengembangan sektor pariwisata

dan ekonomi kreatif sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menghasilkan ide, kreativitas, serta inovasi dalam pengelolaan sektor tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh aspek struktural organisasi, tetapi juga oleh faktor perilaku kerja seperti komitmen terhadap organisasi dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas. Apabila kedua faktor tersebut tidak dikelola secara optimal, maka potensi organisasi dalam mencapai target pembangunan pariwisata dapat terhambat.

Meskipun sejumlah penelitian telah mengkaji hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai, kajian yang menempatkan disiplin kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks organisasi sektor publik daerah masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada organisasi bisnis atau sektor swasta, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan dinamika perilaku kerja aparatur pemerintah. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji secara lebih mendalam bagaimana komitmen organisasi dapat memengaruhi kinerja pegawai melalui disiplin kerja dalam konteks organisasi pemerintahan daerah. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan disiplin kerja sebagai mekanisme mediasi pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar.

Karakteristik organisasi sektor publik memiliki dinamika yang berbeda, terutama dalam aspek birokrasi, sistem pengawasan, serta orientasi pelayanan publik. Kondisi ini menyebabkan hasil penelitian pada sektor swasta belum tentu dapat sepenuhnya menjelaskan fenomena perilaku kerja pada organisasi pemerintahan. Oleh karena itu, penelitian yang mengkaji hubungan antara komitmen organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah daerah menjadi penting untuk memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian yang perlu diisi, yaitu terbatasnya kajian empiris yang menjelaskan peran disiplin kerja sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada organisasi pemerintah daerah. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara lebih komprehensif hubungan antara komitmen organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai dalam konteks Dinas Pariwisata Kota Makassar. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan analisis yang mengintegrasikan komitmen organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai dalam satu model konseptual yang menjelaskan mekanisme perilaku kerja aparatur pemerintah daerah. Penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, tetapi juga menempatkan disiplin kerja sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana komitmen organisasi dapat diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang produktif.

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam organisasi sektor publik daerah, khususnya pada instansi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi daerah melalui sektor pariwisata. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, terutama terkait bagaimana faktor psikologis dan perilaku kerja aparatur dapat memengaruhi kinerja organisasi pemerintah.

Kerangka Konseptual Penelitian

Secara konseptual, penelitian ini didasarkan pada perspektif manajemen sumber daya manusia strategis yang menekankan bahwa perilaku kerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Komitmen organisasi dipandang sebagai faktor psikologis yang mendorong keterikatan pegawai terhadap organisasi serta meningkatkan motivasi kerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan serta memiliki kesediaan untuk menjalankan tugas secara optimal.

Di sisi lain, disiplin kerja merupakan manifestasi perilaku yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi dan standar kerja yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang baik memungkinkan pegawai menjalankan tugas secara konsisten dan bertanggung jawab sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Dalam kerangka ini, komitmen organisasi diperkirakan mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, disiplin kerja berperan sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Secara konseptual, hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Pengembangan Hipotesis**1. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor psikologis yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu dalam organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih besar serta memiliki motivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam perspektif perilaku organisasi, komitmen organisasi mampu mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih produktif karena adanya rasa tanggung jawab dan keterikatan emosional terhadap organisasi (Gunawan et al., 2025). Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi biasanya menunjukkan tingkat loyalitas, dedikasi, serta tanggung jawab yang lebih kuat dalam melaksanakan tugas sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi (Gunawan et al., 2017). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Komitmen organisasi juga berperan penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai, termasuk dalam aspek disiplin kerja. Pegawai yang memiliki keterikatan kuat terhadap organisasi cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi untuk mematuhi aturan organisasi, menjaga tanggung jawab pekerjaan, serta menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penelitian sebelumnya

menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai karena adanya rasa memiliki terhadap organisasi serta kesadaran untuk menjaga reputasi organisasi melalui perilaku kerja yang baik (Arafat et al., 2025), 2022). Dengan demikian, semakin tinggi komitmen organisasi pegawai, semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.

3. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung mampu melaksanakan tugas secara tepat waktu, mengikuti prosedur kerja yang berlaku, serta menjaga kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Dalam konteks organisasi publik, disiplin kerja juga berperan penting dalam menjaga efektivitas pelayanan publik serta meningkatkan akuntabilitas kinerja aparatur. Penelitian empiris menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan konsistensi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan (Fadzillah et al., 2025). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4. Peran Mediasi Disiplin Kerja

Dalam perspektif perilaku organisasi, komitmen organisasi tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui berbagai mekanisme perilaku kerja. Disiplin kerja merupakan salah satu mekanisme yang memungkinkan komitmen organisasi diterjemahkan ke dalam tindakan kerja yang nyata. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang disiplin, seperti kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas (Vera & Rahmaningtyas, 2026). Perilaku disiplin tersebut kemudian berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, disiplin kerja diperkirakan memiliki peran sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

H4: Disiplin kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory survey* untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel laten serta menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi (Sugiyono, 2019). Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) karena metode ini sesuai untuk model prediktif, pengujian mediasi, dan pengukuran konstruk laten berbasis indikator persepsi responden (Hair et al., 2022). Selain itu, PLS-SEM direkomendasikan dalam penelitian terapan karena fleksibel terhadap karakteristik data dan memberi penekanan pada kemampuan prediksi model (Sarstedt et al., 2021).

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Dinas Pariwisata Kota

Makassar sebanyak 105 pegawai. Sampel ditentukan dengan teknik sampel jenuh sehingga sampel berjumlah 105 pegawai. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert. Variabel komitmen organisasi diukur melalui indikator keterikatan terhadap organisasi, loyalitas, tanggung jawab moral, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Variabel disiplin kerja diukur melalui indikator kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, ketaatan pada prosedur, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Sementara itu, variabel kinerja pegawai diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, ketepatan penyelesaian pekerjaan, dan kemampuan kerja sama.

Analisis SEM-PLS dilakukan melalui evaluasi model pengukuran dan model struktural. Evaluasi model pengukuran mencakup pengujian *outer loading*, *composite reliability*, *Cronbach's alpha*, *average variance extracted*, dan validitas diskriminan menggunakan HTMT. Setelah model pengukuran memenuhi kriteria, evaluasi model struktural dilakukan dengan menilai koefisien jalur, daya jelas model, ukuran efek, relevansi prediktif, dan pengujian signifikansi melalui *bootstrapping*. Uji mediasi dilakukan dengan menguji signifikansi pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Pendekatan ini memungkinkan penelitian menjelaskan tidak hanya apakah pengaruh itu ada, tetapi juga bagaimana mekanisme pengaruh tersebut bekerja dalam konteks organisasi sektor publik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil temuan penelitian ini diperoleh melalui pengolahan dan analisis data dari kuesioner yang disebarikan kepada responden, yaitu seluruh pegawai Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar sebanyak 105 pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui disiplin kerja (Z). Pengolahan data dilakukan secara kuantitatif melalui aplikasi SmartPLS. Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana kedua variabel independen berpengaruh secara langsung maupun melalui mediasi terhadap variabel dependen.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas merupakan tahap penting dalam analisis model pengukuran pada pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Pada Tabel 1, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai yang memenuhi kriteria yang disarankan dalam analisis SEM-PLS, yaitu *outer loading* di atas 0.70, *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0.70, serta nilai *AVE* di atas 0.50.

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliability

Variabel	Item Pengukuran	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	AVE
Komitmen Organisasi (X)	X1	0.899	0.939	0.939	0.803
	X2	0.908			
	X3	0.892			
	X4	0.892			
	X5	0.891			
Disiplin Kerja (Z)	Z1	0.880	0.938	0.939	0.802
	Z2	0.915			



	Z3	0.893			
	Z4	0.903			
	Z5	0.885			
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.900	0.952	0.953	0.839
	Y2	0.921			
	Y3	0.926			
	Y4	0.907			
	Y5	0.926			

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil analisis pada variabel Komitmen Organisasi (X), seluruh indikator menunjukkan nilai *outer loading* yang sangat tinggi. Indikator X1 memiliki nilai sebesar 0.899, X2 sebesar 0.908, X3 sebesar 0.892, X4 sebesar 0.892, dan X5 sebesar 0.891. Nilai tersebut berada jauh di atas batas minimum yang umumnya digunakan dalam analisis SEM-PLS, yaitu 0.70, yang menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk komitmen organisasi secara kuat. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.939 dan Composite Reliability sebesar 0.939 menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Nilai AVE sebesar 0.803 juga mengindikasikan bahwa variabel komitmen organisasi mampu menjelaskan lebih dari sebagian besar varians indikator yang digunakan. Dengan demikian, konstruk komitmen organisasi dapat dinyatakan memiliki validitas konvergen dan reliabilitas konstruk yang sangat baik dalam model penelitian ini.

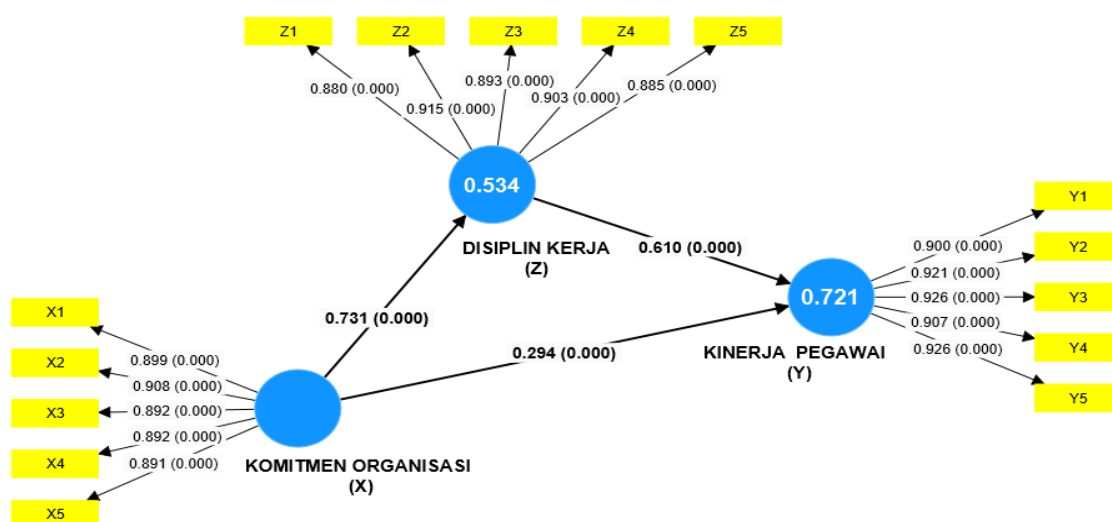
Selanjutnya, pada variabel Disiplin Kerja (Z), hasil pengujian juga menunjukkan kualitas pengukuran yang sangat memadai. Nilai *outer loading* untuk indikator Z1 sebesar 0.880, Z2 sebesar 0.915, Z3 sebesar 0.893, Z4 sebesar 0.903, dan Z5 sebesar 0.885. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan konstruk disiplin kerja. Indikator Z2 bahkan menunjukkan nilai tertinggi, yang menandakan bahwa indikator tersebut memiliki kemampuan paling kuat dalam merepresentasikan disiplin kerja dalam penelitian ini. Dari sisi reliabilitas konstruk, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.938 dan Composite Reliability sebesar 0.939 menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Sementara itu, nilai AVE sebesar 0.802 menegaskan bahwa variabel disiplin kerja mampu menjelaskan sebagian besar varians indikator yang membentuk konstruk tersebut, sehingga validitas konvergen dapat dinyatakan terpenuhi.

Pada variabel Kinerja Pegawai (Y), seluruh indikator juga menunjukkan tingkat validitas yang sangat kuat. Nilai *outer loading* untuk indikator Y1 sebesar 0.900, Y2 sebesar 0.921, Y3 sebesar 0.926, Y4 sebesar 0.907, dan Y5 sebesar 0.926. Nilai ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki kontribusi yang sangat tinggi dalam merepresentasikan konstruk kinerja pegawai. Indikator Y3 dan Y5 menunjukkan nilai tertinggi, yang mengindikasikan bahwa indikator tersebut merupakan representasi paling dominan dalam menjelaskan kinerja pegawai dalam penelitian ini. Dari sisi reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.952 dan Composite Reliability sebesar 0.953 menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat kuat. Selain itu, nilai AVE sebesar 0.839 menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan varians indikatornya.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi model pengukuran pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria

validitas dan reliabilitas yang dipersyaratkan dalam analisis SEM-PLS. Seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* yang tinggi sehingga mampu merepresentasikan variabel laten dengan baik. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang sangat tinggi menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Nilai AVE yang tinggi juga menegaskan bahwa variabel komitmen organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai memiliki validitas konvergen yang kuat. Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk melanjutkan analisis pada tahap pengujian model struktural (*inner model*).

Hasil analisis *standardized results* pada model struktural SEM-PLS memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antarvariabel laten dalam penelitian ini, yaitu komitmen organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur (*path coefficient*) serta nilai signifikansi yang dihasilkan melalui prosedur *bootstrapping* menunjukkan arah dan tingkat pengaruh antarkonstruk dalam model penelitian. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) pada variabel endogen juga memberikan informasi mengenai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabilitas konstruk yang dipengaruhi.



Gambar 1. Smart PLS Standardized Result

Berdasarkan hasil analisis pada Gambar 1 SmartPLS Standardized Result, hubungan antara komitmen organisasi dan disiplin kerja menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.731 dengan tingkat signifikansi 0.000, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Nilai koefisien tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas. Hal ini juga diperkuat oleh nilai R^2 sebesar 0,534 pada variabel disiplin kerja yang menunjukkan bahwa sekitar 53,4% variasi disiplin kerja dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi dalam model penelitian ini, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Selanjutnya, hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.610 dengan tingkat signifikansi 0.000, yang menunjukkan

pengaruh positif dan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja pegawai berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi. Selain itu, hubungan langsung antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai juga menunjukkan koefisien jalur sebesar 0.294 dengan tingkat signifikansi 0.000, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai, meskipun dengan kekuatan pengaruh yang lebih rendah dibandingkan dengan pengaruh disiplin kerja. Nilai R^2 sebesar 0,721 pada variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa sekitar 72,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja, sehingga model penelitian ini memiliki kemampuan penjelasan yang kuat dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada organisasi yang diteliti.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada Tabel 2 memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antarvariabel sekaligus menunjukkan apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak.

TABLE 2: Hypothesis testing result

No	Hypothesis	Path coefficients	t statistics	p values	Result
1	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai ($X \rightarrow Y$)	0.294	3.682	0.000	H1 Accepted
2	Pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja ($X \rightarrow Z$)	0.731	18.864	0.000	H2 Accepted
3	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ($Z \rightarrow Y$)	0.610	8.147	0.000	H3 Accepted
4	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja ($X \rightarrow Z \rightarrow Y$)	0.446	7.367	0.000	H4 Accepted

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1), diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.294 dengan nilai t-statistik sebesar 3.682 dan p-value sebesar 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Meskipun demikian, nilai koefisien sebesar 0.294 menunjukkan bahwa kekuatan pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai berada pada kategori moderat. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, namun pengaruhnya tidak sepenuhnya dominan dan masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dalam organisasi.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.731, t-statistik sebesar 18.864, dan p-value sebesar 0.000. Nilai koefisien jalur yang relatif tinggi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap disiplin kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat kedisiplinan kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Nilai t-

statistik yang sangat tinggi juga menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut memiliki tingkat signifikansi yang sangat kuat dalam model penelitian.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.610, t-statistik sebesar 8.147, dan p-value sebesar 0.000. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang memiliki pengaruh cukup kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja yang tercermin melalui kepatuhan terhadap aturan organisasi, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab menjadi faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kinerja pegawai dalam organisasi.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.446, t-statistik sebesar 7.367, dan p-value sebesar 0.000. Nilai koefisien jalur tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja memiliki kekuatan yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsungnya. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, komitmen organisasi yang tinggi akan mendorong terbentuknya disiplin kerja yang lebih baik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan dalam organisasi.

Pembahasan

1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (H1)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan psikologis pegawai terhadap organisasi, maka semakin besar pula dorongan mereka untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pelaksanaan tugas. Komitmen organisasi mencerminkan rasa memiliki, loyalitas, serta kesediaan pegawai untuk berupaya mencapai tujuan organisasi (Raharjo et al., 2023). Ketika pegawai merasa bahwa nilai dan tujuan organisasi selaras dengan nilai pribadi mereka, mereka cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih produktif dan bertanggung jawab.

Temuan ini sejalan dengan perspektif teori komitmen organisasi yang menyatakan bahwa keterikatan emosional terhadap organisasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan kualitas kinerja individu. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi biasanya menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih kuat dalam melaksanakan pekerjaan serta memiliki kecenderungan untuk bekerja melampaui standar minimum yang ditetapkan organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sikap psikologis, tetapi juga menjadi faktor yang mendorong munculnya perilaku kerja yang produktif.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan berbagai studi empiris terbaru yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sektor publik.

Penelitian oleh Katili (2024) Menegaskan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas kinerja individu karena mampu memperkuat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan serta meningkatkan tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, penguatan komitmen organisasi dapat menjadi strategi penting bagi organisasi publik untuk meningkatkan efektivitas kinerja aparatur.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja (H2)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap disiplin kerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih disiplin dalam menjalankan tugas. Komitmen organisasi mendorong pegawai untuk mematuhi aturan, menjalankan prosedur kerja secara konsisten, serta menunjukkan tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan.

Dalam perspektif teori perilaku organisasi, hubungan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *social exchange theory*, yang menyatakan bahwa individu akan menunjukkan perilaku positif terhadap organisasi apabila mereka merasa memiliki hubungan yang kuat dan saling menguntungkan dengan organisasi tersebut (Mutmainnah et al., 2025). Ketika pegawai memiliki komitmen yang tinggi, mereka cenderung merasa memiliki tanggung jawab moral untuk menjaga reputasi organisasi melalui perilaku kerja yang tertib dan disiplin. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat dipandang sebagai manifestasi perilaku dari komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian empiris yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif, termasuk kedisiplinan dalam melaksanakan tugas. Penelitian oleh Aulia (2025) menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil membangun komitmen pegawai akan lebih mudah menumbuhkan perilaku disiplin kerja karena pegawai merasa memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi serta memiliki kesadaran untuk menjaga kinerja organisasi secara kolektif. Dengan demikian, penguatan komitmen organisasi dapat menjadi faktor penting dalam menciptakan budaya kerja yang disiplin dalam organisasi.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (H3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung mampu menjalankan tugas secara lebih efektif, teratur, dan bertanggung jawab. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan terhadap aturan organisasi, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan.

Dalam manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas pelaksanaan tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik biasanya mampu menjaga kualitas pekerjaan, menghindari kesalahan kerja, serta menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, disiplin kerja sering dianggap sebagai fondasi utama dalam membangun kinerja individu yang optimal dalam organisasi.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam organisasi sektor publik yang menuntut kepatuhan terhadap aturan dan prosedur birokrasi. Penelitian oleh Rozek (2025) menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan produktivitas serta kualitas pelayanan organisasi. Dengan demikian, upaya organisasi dalam memperkuat budaya disiplin kerja dapat menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja (H4)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme perilaku kerja yang tercermin dalam disiplin kerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih disiplin, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja mereka.

Dalam perspektif perilaku organisasi, temuan ini menunjukkan bahwa sikap psikologis pegawai perlu diterjemahkan ke dalam perilaku kerja konkret agar dapat memberikan dampak nyata terhadap kinerja. Komitmen organisasi berperan sebagai sumber motivasi internal yang mendorong pegawai untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, sementara disiplin kerja menjadi bentuk nyata dari implementasi komitmen tersebut dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat menjadi mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara berbagai faktor organisasi dengan kinerja pegawai. Penelitian empiris oleh Mahfudz (2025) Menunjukkan bahwa komitmen organisasi sering kali meningkatkan kinerja melalui perilaku kerja yang lebih tertib, konsisten, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, disiplin kerja berfungsi sebagai jalur perilaku yang memungkinkan komitmen organisasi diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih baik dalam organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi cenderung menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas serta memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga terbukti mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai, yang tercermin melalui kepatuhan terhadap aturan, konsistensi dalam menjalankan tugas, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Hal ini

menunjukkan bahwa komitmen organisasi akan memberikan dampak yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja apabila diwujudkan dalam perilaku kerja yang disiplin. Dengan demikian, upaya meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah tidak hanya bergantung pada aspek struktural organisasi, tetapi juga memerlukan penguatan komitmen organisasi dan pembentukan budaya disiplin kerja yang konsisten dalam lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arafat, A. A., Hadjri, M. I., Zunaidah, Z., & Malinda, S. (2025). Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap disiplin kerja melalui komitmen organisasi. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(4), 601–616.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Cv. Pena Persada.
- Aulia, Y. (2025). Kontribusi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Niara*, 17(3), 181–191.
- Aziizah, D. U. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT BPR Kendali Artha Perseroda*. STIE Bank BPD Jateng.
- Fadzillah, M. R., Yuliana, L., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Dasar (SD) Plus Al Huda. *Multidisipliner Knowledge*, 3(1), 94–102.
- Gunawan, H. (2022). Analisis Hubungan Antar Manusia (Human Relations) Terhadap Etos Kerja Pada Perusahaan Manufaktur Di Makassar. *Movere Journal*, 4(2), 82–89.
- Gunawan, H., Haming, M., Zakaria, J., & Djamareng, A. (2017). Effect of Organizational Commitment, Competence and Good Governance on Employees Performance and Quality Asset Management. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*. <https://doi.org/10.21013/jmss.v8.n1.p3>
- Gunawan, H., Husni, M. F., Qur'ani, B., Ashary, M., Arman, A., & Afriyani, A. (2025). A holistic framework for asset decision-making: Organisational drivers and collaborative culture. *South African Journal of Business Management*, 56(1), 11.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Hult, G. T. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Long Range Planning*.
- Katili, P., & Sakir, M. (2024). Peran Budaya Organisasi dalam Pembentukan Employee Engagement Melalui Komitmen Kerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu*, 3(4), 2815–2824.
- Mahfudz, A. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kedisiplinan Kerja dan Komitmen Organisasi di Dinas Lingkungan Hidup Kota Tarakan*. Universitas Islam Indonesia.
- Mutmainnah, A., Saputri, J., Dwi, R. A. D. R. A., & Syariati, A. (2025). Hubungan Organisasi Dan Individu Dalam Perspektif Konvensional Dan Islam:

Pendekatan Baru Dalam Strategi Retensi Karyawan. *Jurnal Edueco*, 8(1), 99–110.

- Raharjo, S. B., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 143–156.
- Rosyid, I., & Sutisna, A. J. (2025). Pengaruh Sifat Kepribadian, Kepuasan Kerja, Perilaku Warga Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi: Studi Kausal Pada Karyawan Pondok Pesantren Al Bayan Di Kabupaten Lebak. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 12(3), 321–334.
- Rozek, A. (2025). Makna disiplin kerja dalam meningkatkan tanggung jawab pegawai pada lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 173–184.
- Sampurna, G. Ci. (2025). *Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Dimediasi Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Temanggung)*. Universitas BPD.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587–632). Springer.
- Simanjorang, H. R. (2025). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Mediator*. Universitas Medan Area.
- Sugiyono, P. D. (2019). Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&d dan Penelitian Pendidikan). *Metode Penelitian Pendidikan*.
- Sukmara, A. R. (2025). *Perilaku Organisasi*. CV. Selfietera Indonesia.
- Sunaryanta, S. (2025). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Saat Jam Kerja Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. *Prosiding Pemerintahan Dan Desa*, 1(1).
- Supartha, I. W. G., Parwita, S., & Bayu, G. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan disiplin kerja. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 44644.
- Thamrin, I. S., & EngSc, M. (2025). *Dari Komitmen Menuju Organisasi Unggul: Strategi Efektif Mewujudkan Organisasi Yang Tangguh Dan Inovatif*. Global Kreatif Media.
- Vera, A. R., & Rahmaningtyas, W. (2026). Peran Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Bookchapter Administrasi Perkantoran*, 2, 1–17.
- Windari, Y., & Rini, H. P. (2024). Peningkatan Kinerja Melalui Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan. *Jambura Economic Education Journal*, 6(2), 593–615.