

## **Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong**

**Sri Rahayu<sup>1</sup>, Pahmi<sup>✉2</sup>, Vebby Anwar<sup>3</sup>, Amiruddin<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Pendidikan Muhammadiyah, Sorong, Papua Barat Daya, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan optimalisasi penerimaan daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai BP2RD Kabupaten Sorong sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, uji parsial (t), uji simultan (F), serta koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan kepuasan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel disiplin kerja memberikan kontribusi dalam meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja, motivasi mendorong semangat dan produktivitas kerja, sedangkan kepuasan kerja meningkatkan komitmen serta kualitas pelaksanaan tugas. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi instansi dalam merumuskan kebijakan peningkatan kualitas sumber daya manusia guna mendukung peningkatan kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** *disiplin kerja, motivasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai, BP2RD Kabupaten Sorong*

### **Abstract**

This study aims to analyze the influence of work discipline, motivation, and job satisfaction on employee performance at the Regional Tax and Retribution Management Agency (BP2RD) of Sorong Regency. Employee performance is a crucial factor in supporting organizational effectiveness, particularly in the provision of public services and optimizing regional revenue. This study employed a quantitative approach with a survey method, distributing questionnaires to BP2RD employees in Sorong Regency. Data analysis was conducted using validity tests, reliability tests, multiple linear regression analysis, partial (t) tests, simultaneous (F) tests, and the coefficient of determination. The results indicate that work discipline, motivation, and job satisfaction, both partially and simultaneously, have a positive and significant effect on employee performance. Work discipline contributes to increasing employee compliance with work regulations, motivation boosts work enthusiasm and productivity, while job satisfaction enhances commitment and the quality of task execution. The findings of this study are expected to provide input for agencies in formulating policies to improve the quality of human resources to support organizational performance.

**Keywords:** *work discipline; motivation; job satisfaction; employee performance; BP2RD of Sorong Regency*

---

Copyright (c) 2026 Sri Rahayu dkk

✉ Corresponding author : Pahmi

Email Address : [pahmi@unimudasorong.ac.id](mailto:pahmi@unimudasorong.ac.id)

## PENDAHULUAN

Era reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik, kinerja aparatur sipil negara (ASN) menjadi aspek yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi pemerintahan (Chahyono dkk, 2025). Salah satu lembaga yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan daerah adalah Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD). Di Kabupaten Sorong, BP2RD memegang peranan penting dalam mengoptimalkan penerimaan daerah yang bersumber dari pajak dan retribusi daerah (Prasetyo, 2023; Rachmadana dkk, 2024). Kinerja pegawai BP2RD sangat menentukan efektivitas dan efisiensi pengelolaan pajak dan retribusi daerah, karena pencapaian target pendapatan asli daerah (PAD) tidak hanya bergantung pada sistem dan regulasi, tetapi juga pada perilaku kerja dan kualitas sumber daya manusia di instansi tersebut (Karim dkk, 2021).

Fenomena yang sering ditemukan dalam organisasi pemerintah adalah masih rendahnya kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas, lemahnya motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan optimal (Astuti & Lestari, 2023), serta kepuasan kerja yang belum sepenuhnya tercapai akibat berbagai faktor internal maupun eksternal (Maslow, 1943; Pahmi dkk, 2023). Ketiga aspek tersebut yakni disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja saling berkaitan erat dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana pegawai mematuhi peraturan, menjalankan tugas sesuai waktu dan tanggung jawabnya (Rustamadji dkk, 2023; Suriani dkk, 2024). Motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari luar (eksternal) yang menentukan semangat kerja, kreativitas, dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas (Wijaya & Santoso, 2023; Karim dkk, 2025). Sementara itu, kepuasan kerja berkaitan dengan tingkat kenyamanan dan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya, baik dari segi imbalan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, maupun peluang pengembangan karier (Wirya dkk, 2020; Pahmi dkk, 2023).

Disiplin kerja merupakan upaya manajerial untuk mengembangkan perilaku pegawai yang sesuai dengan standar organisasi (Rizki & Yuliana, 2022; Hasniati dkk, 2023). Disiplin yang baik akan membentuk budaya kerja yang produktif dan efisien. Dalam konteks motivasi kerja, teori Herzberg Two-Factor Theory masih relevan, di mana motivasi dibentuk oleh dua kelompok faktor: motivator (penghargaan, pencapaian, pekerjaan itu sendiri) dan faktor kebersihan (kondisi kerja, gaji, kebijakan perusahaan). Sementara itu, teori kepuasan kerja dari Locke (Value-Percept Theory) menjelaskan bahwa kepuasan muncul ketika ada kesesuaian antara nilai-nilai individu dan apa yang diterima dari pekerjaan (Kartika & Nugraha, 2024). Ketiga teori ini memberikan dasar yang kuat dalam menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Asrianto dkk, 2026).

BP2RD Kabupaten Sorong, tantangan yang dihadapi tidak hanya menyangkut pencapaian target pendapatan tetapi juga mencakup bagaimana membangun sistem kerja yang profesional, efisien, dan berorientasi pada pelayanan (Daga dkk, 2024). Tantangan eksternal seperti perubahan kebijakan pajak, digitalisasi sistem pembayaran, serta peningkatan tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas, maka pegawai BP2RD dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi dan konsisten. Seringkali ditemukan adanya pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, rendahnya semangat kerja dalam menyelesaikan tugas harian, serta keluhan-keluhan terkait kondisi kerja yang berdampak pada kepuasan kerja. Hal ini pada akhirnya mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Tabel 1. Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Kab. Sorong**

Tahun	Realisasi PAD
2021	Rp 188,63 Miliar
2022	Rp 223,18 Miliar
2023	Rp 257,32 Miliar

Sumber: Olah Data, 2026

Besaran PAD ini masih jauh lebih kecil dibandingkan dengan penerimaan dari Dana Transfer Pusat (seperti DAU dan DAK), yang biasanya mencapai angka triliunan rupiah. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kemandirian keuangan daerah masih perlu ditingkatkan (Karim dkk, 2023). Penelitian ini menjadi relevan karena mampu memberikan gambaran mengenai kondisi internal organisasi serta menjadi dasar pengambilan kebijakan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan (Karim dkk, 2025). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, pimpinan instansi dapat merancang strategi pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran (Karim dkk, 2022), seperti pelatihan kedisiplinan, program peningkatan motivasi, serta evaluasi terhadap aspek-aspek yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai (Maulana dkk, 2022; Wahyuni dkk, 2025). Penelitian ini juga bertujuan memberikan rekomendasi strategis bagi pengambil kebijakan dalam memperbaiki dan meningkatkan manajemen sumber daya manusia di lingkungan BP2RD, sehingga dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan daerah yang lebih profesional, akuntabel dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima (Wulandari & Hidayat, 2021; Pahmi & Busman, 2022).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan tiga variabel penting yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai (Karim dkk, 2024). Penelitian ini akan menganalisis sejauh mana ketiga variabel tersebut berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Dengan hasil penelitian ini, diharapkan organisasi dapat merumuskan kebijakan strategis yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

## METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menguji hubungan antar variabel yang telah ditentukan sebelumnya melalui pengumpulan data dalam bentuk angka dan analisis statistik (Sugiono, 2021). Rancangan penelitian yang digunakan adalah rancangan survei, di mana data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang merupakan pegawai dinas terkait. Penelitian ini bersifat eksplanatif, karena bertujuan untuk menjelaskan dan menguji secara simultan maupun parsial pengaruh dari disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta menjadi dasar pengambilan kebijakan strategis untuk meningkatkan produktivitas kerja di lingkungan instansi pemerintah daerah.

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Pegawai yang menjadi objek penelitian terdiri dari berbagai jabatan struktural dan fungsional yang terlibat langsung dalam kegiatan pelayanan publik. Pemilihan objek ini didasarkan pada peran strategis instansi tersebut dalam

mendukung pembangunan daerah melalui sektor-sektor yang memiliki potensi besar untuk mendorong kesejahteraan masyarakat, penelitian ini difokuskan untuk mengetahui bagaimana disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja yang dimiliki oleh para pegawai berpengaruh terhadap kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kantor tersebut (Ghozali, 2018).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong yang terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) dan tenaga honorer yang aktif bekerja pada saat penelitian dilaksanakan. Menurut Sugiyono (2021), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan demikian, populasi penelitian ini menjadi dasar utama untuk pengumpulan data secara menyeluruh. Jumlah total populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel digunakan untuk mewakili keseluruhan populasi dalam pengumpulan data dan analisis statistik. Penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 orang, sama dengan jumlah populasi yang ada.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus). Teknik ini digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil dan semua anggota populasi dijadikan sampel (Jumri dkk, 2025). Dengan teknik ini, peneliti dapat memperoleh data yang lebih akurat dan representatif tanpa adanya kekhawatiran bias akibat pemilihan sebagian responden saja. Menurut Arikunto (2019), jika subjek penelitian kurang dari 100 orang, maka sebaiknya seluruh populasi diambil sebagai sampel, sehingga penelitian tersebut bersifat populatif.

Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda. Teknik ini dipilih karena memungkinkan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen secara simultan terhadap satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Dalam analisis ini, teori-teori berikut mendasari pemahaman dan interpretasi terhadap variabel-variabel yang diuji.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Karakteristik Responden

**Tabel 1.** Jenis Kelamin

No	Usia Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	35	58,3
2	Perempuan	25	41,7
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data diolah, 2026.

**Tabel 2.** Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
25 - 30 tahun	17	28,3
31 - 35 tahun	8	13,3
36 - 40 tahun	11	18,3
41 > tahun	24	40,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,00</b>

Sumber: Data diolah, 2026.

**Tabel 3.** Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent
Valid	SMA	17	28,3%
	DIPLOMA	5	8,3%
	S1	34	56,7%
	S2	4	6,7%
	<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah, 2026.

**Tabel 4.** Masa Kerja

LAMA BEKERJA			
		Frequency	Percent
Valid	1-7 Tahun	29	48,3
	8-14 Tahun	11	18,3
	15> Tahun	20	33,3
	<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Data diolah, 2026.

**Uji Validitas**

**Tabel 5.** Variabel disiplin kerja

Disiplin Kerja	Koefisien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,467	0,254	Valid
P2	0,447	0,254	Valid
P3	0,732	0,254	Valid
P4	0,684	0,254	Valid
P5	0,754	0,254	Valid
P6	0,715	0,254	Valid
P7	0,741	0,254	Valid
P8	0,604	0,254	Valid
P9	0,421	0,254	Valid
P10	0,527	0,254	Valid

Sumber: Data diolah, 2026.

**Tabel 6.** Variabel motivasi kerja

Motivasi kerja	Koefisien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,741	0,254	Valid
P2	0,671	0,254	Valid
P3	0,636	0,254	Valid
P4	0,726	0,254	Valid
P5	0,752	0,254	Valid
P6	0,498	0,254	Valid
P7	0,633	0,254	Valid
P8	0,716	0,254	Valid
P9	0,634	0,254	Valid
P10	0,702	0,254	Valid

Sumber: Data diolah, 2026.

**Tabel 7.** Variabel kepuasan kerja

Kepuasan kerja	Koefisien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,639	0,254	Valid
P2	0,778	0,254	Valid
P3	0,472	0,254	Valid
P4	0,642	0,254	Valid
P5	0,657	0,254	Valid
P6	0,731	0,254	Valid

P7	0,662	0,254	Valid
P8	0,787	0,254	Valid
P9	0,487	0,254	Valid
P10	0,771	0,254	Valid

Sumber: Data diolah, 2026.

**Tabel 8.** Variabel kinerja pegawai

Kinerja Pegawai	Koefesien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,660	0,254	Valid
P2	0,666	0,254	Valid
P3	0,742	0,254	Valid
P4	0,753	0,254	Valid
P5	0,824	0,254	Valid
P6	0,800	0,254	Valid
P7	0,736	0,254	Valid
P8	0,665	0,254	Valid
P9	0,738	0,254	Valid
P10	0,732	0,254	Valid

Sumber: Data diolah, 2026.

### Analisis Regresi Berganda

**Tabel 9.** Analisis regresi berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,305	5,687		,405	,687
	Disiplin Kerja	,143	,197	,110	,727	,470
	Motivasi Kerja	,214	,125	,179	1,714	,092
	Kepuasan Kerja	,521	,161	,497	3,236	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2026.

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 24.0 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + bx_1 + bx_2 + bx_3 + e$$

$$Y = 2,305 + 0,143X_1 + 0,214X_2 + 0,521X_3 + e$$

Dimana:

- X<sub>1</sub> = variabel independent (Disiplin Kerja)
- X<sub>2</sub> = variabel independent (Motivasi Kerja)
- X<sub>3</sub> = variabel independent (Kepuasan kerja)
- Y = variabel dependent (Kinerja Pegawai)
- a = konstanta
- b = koefisien regresi
- e = standar error

Nilai konstanta a = 2,305 menunjukkan bahwa jika disiplin kerja, Motivasi kerja dan Kepuasan kerja konstan atau X = 0, maka kinerja pegawai sebesar 2,305 nilai koefisien regresi b<sub>1</sub> = 0,143, b<sub>2</sub> = 0,214 dan b<sub>3</sub> = 0,521 menunjukkan bahwa setiap disiplin kerja, motivasi kerja dan Kepuasan kerja akan mendorong Kinerja pegawai sebesar 0,143, 0,214 dan 0,521.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Variabel disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong**

Hasil analisis statistik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,143 dengan tingkat signifikansi 0,470, jauh di atas batas kritis 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan atau penurunan tingkat disiplin kerja tidak secara langsung menyebabkan perubahan yang berarti pada kinerja pegawai dalam konteks organisasi ini (Karim dkk, 2024).

Disiplin kerja didefinisikan secara operasional sebagai sikap kesediaan dan kerelaan pegawai untuk mematuhi peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta kesanggupan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Variabel ini diukur melalui 10 indikator yang mencakup aspek kepatuhan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan penerimaan sanksi. Pengukuran dilakukan dengan skala Likert 1-4, mulai dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju, untuk menangkap persepsi subjektif pegawai.

Temuan-temuan penelitian terdahulu ini secara kolektif membangun konteks teoritis yang mendukung hasil penelitian pada BP2RD Kabupaten Sorong. Mereka menunjukkan bahwa dalam organisasi pemerintah dengan sistem yang telah mapan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja cenderung lemah atau tidak signifikan, terutama ketika faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan dukungan organisasi memainkan peran yang lebih sentral dalam menentukan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Variabel motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong**

Hasil analisis statistik penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,214 dengan tingkat signifikansi 0,092, yang meskipun mendekati batas kritis 0,05, masih berada di atasnya sehingga secara statistik dinyatakan tidak signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak secara langsung dan signifikan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai dalam konteks organisasi ini.

Motivasi kerja didefinisikan secara operasional sebagai suatu kondisi atau keadaan internal yang dimaksudkan untuk mempengaruhi dan mendorong seseorang untuk melakukan tindakan guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Variabel ini diukur melalui 10 indikator yang mencakup tiga dimensi utama berdasarkan teori McClelland: kebutuhan akan prestasi (need for achievement), kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), dan kebutuhan akan kekuasaan (need for power). Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert 1-4 untuk menangkap tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang menggambarkan berbagai aspek motivasi kerja (Karim dkk, 2022; Karim dkk, 2026).

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi sebagai salah satu variabel kunci yang diduga memengaruhi kinerja pegawai di Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah (BPPKAD) Provinsi Papua Barat Daya. Latar belakang penelitian menyoroti bahwa dalam upaya mencapai tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), lingkungan kerja yang kondusif dan bernilai positif menjadi prasyarat penting. Budaya organisasi, sebagai sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan bersama, dipandang sebagai perekat sosial dan pedoman perilaku yang dapat mengarahkan sikap serta usaha kolektif pegawai menuju tujuan organisasi (Ruslan dkk, 2025). Dalam konteks BPPKAD yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan fiskal daerah, budaya yang kuat diharapkan dapat membentuk integritas, akuntabilitas, dan orientasi pada hasil di antara para pegawai.

## **Pengaruh Variabel kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong**

Berdasarkan hasil analisis statistik penelitian ini, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Sorong. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,521 dengan tingkat signifikansi 0,002, yang jauh di bawah batas kritis 0,05, mengindikasikan hubungan yang sangat kuat dan dapat diandalkan secara statistik. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor terkuat kinerja dibandingkan kedua variabel lain yang diuji dalam penelitian.

Kepuasan kerja didefinisikan secara operasional sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya (Susanti, 2022; Sukmawati dkk, 2025). Variabel ini diukur melalui 10 indikator yang dikelompokkan dalam lima dimensi utama yaitu: kepuasan terhadap gaji yang adil, sifat pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan rekan kerja, peluang promosi, dan kualitas supervisi. Pengukuran menggunakan skala Likert 1-4 untuk menangkap tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang mencerminkan berbagai aspek kepuasan kerja (Bahtiar dkk, 2021; Hawing dkk, 2026).

Hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja didukung oleh beberapa kerangka pemikiran utama. Teori Kepuasan muncul ketika ada kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan apa yang diterima dari pekerjaan, yang kemudian mendorong komitmen dan peningkatan kinerja (Karim dkk, 2023). Pegawai yang merasa puas akan membalas organisasi dengan kontribusi yang lebih besar, termasuk peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Mekanisme pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui beberapa jalur kausal. Pertama, kepuasan kerja meningkatkan keterlibatan kerja (work engagement), di mana pegawai yang puas akan menginvestasikan lebih banyak energi fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan mereka (Chahyono dkk, 2024). Kedua, kepuasan kerja mengurangi perilaku kontraproduktif seperti absensi, keterlambatan, atau turnover intention, sehingga mempertahankan konsistensi kinerja. Ketiga, perasaan positif dari kepuasan kerja berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang membantu pegawai mengatasi tuntutan pekerjaan yang menantang di instansi perpajakan.

## **SIMPULAN**

Kepemimpinan Transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks birokrasi yang hierarkis dan berorientasi aturan seperti BPPKAD, gaya kepemimpinan transformasional belum secara langsung dapat mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya, hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya terinternalisasi atau belum menjadi pengungkit utama kinerja pegawai dalam konteks organisasi ini.

Kedisiplinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini menegaskan bahwa dalam organisasi yang bergerak di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah, kedisiplinan merupakan faktor kritis yang paling langsung memengaruhi kualitas dan konsistensi kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kedisiplinan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, ketiga faktor tersebut berkontribusi dalam membentuk kinerja pegawai, meskipun kontribusi parsialnya berbeda. Model penelitian ini mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 57,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti kompetensi teknis, sistem teknologi informasi, motivasi intrinsik, dan faktor eksternal lainnya.

## Referensi:

- Asrianto, A., Karim, A., Amal, A., & Wibowo, Y. A. (2026). Budaya Pop dan Tradisi: Ruang Publik Sebagai Titik Temu Generasi Z di Kabupaten Maros. *Karunia: Jurnal Hasil Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 5(1), 72-87. <https://doi.org/10.58192/karunia.v5i1.4217>
- Astuti, R., & Lestari, W. D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 101-112. <https://doi.org/10.25077/jap.15.2.101-112.2023>
- Bahtiar, A. S., & Karim, A. (2021). The Role of BUMDes in Sustainable Economic Development at Enrekang Regency. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 1, 117-132. <https://doi.org/10.33168/LISS.2021.0108>
- Chahyono, Azis, M., & Karim, A. (2025). Production, innovation, and creativity management model of MSMEs F&B service in Makassar City, Indonesia. *Asian Economic and Financial Review*, 15(5), 811-844. <https://doi.org/10.55493/5002.v15i5.5396>
- Chahyono., Karim, A., Ruslan, M., & Idris, M. (2024). Work Engagement and Person-Job Fit as Catalysts for Employee Performance Excellence in Indonesia's Agricultural Domain. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(10), 86-113. <https://doi.org/10.33168/ILISS.2024.1006>
- Daga, R., Karim, A., Nawir, F., Lutfi, A., & Jumady, E. (2024). Analysis of Social Media Marketing Technology and Online-Based Consumer Purchase Interest in South Sulawesi. *Quality-Access to Success*, 25(199), 330-337. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.199.36>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasniati, H., Indriasari, D. P., Sirajuddin, A., & Karim, A. (2023). The decision of women in Makassar City to be entrepreneurs. *Binus Business Review*, 14(1), 85-98. <https://doi.org/10.21512/bbr.v14i1.8936>
- Hawing, H., Hamrun, H., Karim, A., & Wibowo, Y. A. (2026). BUMDes as an Arena for Contesting Local Economic Policies: A Review of Village Government Politics in Enrekang Regency. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 6(1), 688-694. <https://doi.org/10.37531/amar.v6i1.3684>
- Jumri, S., Asrianto, A., Pathullah, P., & Amal, A. (2025). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Profitabilitas Pada CV. Mughini Ayyu Kartini Makassar. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1231-1240.
- Karim, A., Ahmad, A., & Hawing, H. (2025). Perceived Risk and Purchase Intention of Fashion Products Through Social Media Platforms in Makassar City. *Buletin Poltanesa*, 26(2). <https://doi.org/10.51967/tanesa.v26i2.3525>
- Karim, A., Ahmad, A., & Syamsuddin, I. (2024). An empirical study on the impact of village fund on economic growth and poverty alleviation. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(9), 333-352. <https://doi.org/10.33168/ILISS.2024.0921>
- Karim, A., Ahmad, A., & Syamsuddin, I. (2026). UMT PRESS. *Journal of Sustainability Science and Management*, 21(4), 958-983. <http://doi.org/10.46754/jssm.2026.04.011>
- Karim, A., Ahmad, A., Remmang, H., & Chahyono. (2025). Implementation of green marketing, quality brand consumer behavior, and impact purchase decisions for precious metal products. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 374-391. <https://doi.org/10.18488/11.v14i2.4192>
- Karim, A., Asrianto, A., Ruslan, M., & Said, M. (2023). Gojek accelerate economic recovery through the digitalization of MSMEs in Makassar. *Journal The Winners*, 24(1), 23-31. <https://doi.org/10.21512/tw.v24i1.9388>
- Karim, A., Desi, N., & Ahmad, A. (2022). Regional public water company business plan for sustainable economic in Makassar City, Indonesia. *Specialusis Ugdymas*, 1(43), 10864-10876.

- Karim, A., Desi, N., Azis, M., & Daga, R. (2022). Kemandirian BUMDes Upaya Meningkatkan Pades di Desa Pallatikang Kabupaten Jeneponto. *Celebes Journal of Community Services*, 1(1), 1-13.
- Karim, A., Musa, C. I., Sahabuddin, R., & Azis, M. (2021). The Increase of Rural Economy at Baraka Sub-District through Village Funds. *Journal The Winners*, 22(1), 89-95. <https://doi.org/10.21512/tw.v22i1.7013>
- Karim, A., Ruslan, M., Chahyono, C., Yunus, M. K., & Ahmad, A. (2024). Fintech P2P lending in increasing people's purchasing power in South Sulawesi Province. *Journal The Winners*, 25(2), 113-123. <https://doi.org/10.21512/tw.v25i2.12059>
- Karim, A., Syamsuddin, I., & Asrianto, A. (2023). Profitability ratio analysis profit growth PT. Gudang Garam Tbk on the IDX for the 2014-2021 period. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(2), 649-660. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v7i2.9133>
- Kartika, M., & Nugraha, H. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Instansi Pemerintah Daerah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 12(1), 33-45. <https://doi.org/10.31000/jmbi.v12i1.2024>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maulana, R., Pratiwi, N. D., & Handayani, S. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja ASN pada Instansi Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(3), 145-156. <https://doi.org/10.14710/jia.10.3.145-156>
- Pahmi, P., & Busman, B. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tanralili Kabupatean Maros. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 2(2), 393-402. <https://doi.org/10.58191/jomel.v2i2.98>
- Pahmi, P., Tasrim, T., Jayanti, A., Rachmadana, S. L., & Munzir, M. (2023). Marketing Tactics and Corporate Image: The Key to Maintaining Loyalty. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 14(3), 511-526. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i3.20493>
- Pahmi, P., Tasrim, T., Jayanti, A., Rachmadana, S. L., Irfan, A., & Alim, A. (2023). Marketing mix improves consumer purchase decisions. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 368-384. <http://dx.doi.org/10.35906/jep.v9i2.1699>
- Prasetyo, A. (2023). Efektivitas Sistem Penghargaan terhadap Kinerja ASN di Pemerintah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik*, 18(1), 21-30. <https://doi.org/10.24036/jimp.v18i1.2023>
- Rachmadana, S. L., Pahmi, P., Sabaria, S., Hamsiah, H., & De Fretes, I. (2024). Digital Marketing Literacy to Sustain MSME Businesses in Southwest Papua. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 15(1), 44-55. <https://doi.org/10.18196/jbti.v15i1.20826>
- Rizki, A., & Yuliana, T. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Bogor. *Jurnal Ekonomi dan Administrasi Publik*, 7(1), 51-59. <https://doi.org/10.33369/jeap.7.1.51-59>
- Ruslan, M., Menne, F., Yusuf, M., Abubakar, H., & Karim, A. (2025). The Resilience of Small and Medium Businesses in Gowa District During the Covid-19 Pandemic. *Calitatea*, 26(207), 117-125. <https://doi.org/10.47750/QAS/26.207.14>
- Rustamadji, R., Triyoso, A., Pahmi, P., Jusmin, J., & Karim, A. (2023). Teachers' Perception Toward the Principal Competence in School-Based Management. *Migration Letters*, 21(05), 319-328.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sukmawati, S., Suriani, S., Karim, A., Setiawan, L., & Yunus, M. K. (2025). Building sustainable human resource work meaning: A case study of Generation Z. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(3), 787-802. <https://doi.org/10.18488/11.v14i3.4367>
- Suriani, S., Nur, I., Mardjuni, S., Baharuddin, S. M., & Karim, A. (2024). Budget participation and financial information asymmetry: Behavior of budget users and financial report

- fraud. *Asian Economic and Financial Review*, 14(10), 748.  
<https://doi.org/10.55493/5002.v14i10.5201>
- Susanti, E. (2022). Analisis Kepuasan Kerja Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja di Sektor Keuangan Daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 88–97. <https://doi.org/10.21009/jakp.092.05>
- Wahyuni, N., Kahfi, Z., Karim, A., & Rahim, S. (2025). Disclosure of sustainability reports of financial performance of textile and garment manufacturing companies on the Indonesia stock exchange. *International Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 464–480. <https://doi.org/10.18488/11.v14i2.4198>
- Wijaya, T., & Santoso, B. (2023). Model Kepuasan-Kinerja pada Instansi Pendapatan Daerah di Indonesia: Analisis Kontekstual. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 21(1), 45-62.
- Wirya, K. S., Andiani, N. D., & Talagawathi, N. L. W. S. (2020). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Sedana Murni. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 50–60.
- Wulandari, D., & Hidayat, R. (2021). Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 14(1), 77–90