

Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas dalam Kota

Siti Ngafifah¹, Aloysius Rangga Aditya Nalendra², Wiruma Titian Adi³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia ^{1,2,3}

Corresponding Author: sitingafifah1991@gmail.com^{1*}, aloysius2206@bsi.ac.id², wiruma.wmt@bsi.ac.id³

Info Artikel

Received: 29 Agustus 2026

Revised : 09 September 2026

Accepted: 22 September 2026

Published: 30 September 2026

Keywords: work discipline, employee performance, human resource management, work motivation, toll road operator.

Kata Kunci: disiplin kerja, kinerja karyawan, manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja, operator jalan tol.

Abstract

Human resources are the most valuable asset within an organization, and employee performance is the key factor in achieving company goals. As a public-service company, PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota requires its employees to demonstrate high performance, professionalism, and discipline. However, violation data from the 2023-2025 period shows an increase in tardiness cases and mobile-phone policy violations, indicating that the implementation of work discipline and work motivation has not been fully optimal. This study aims to determine the effect of work discipline and work motivation on employee performance. A descriptive quantitative approach with the random sampling method was used, involving a population of 120 employees with a sample of 92 employees determined using the Isaac and Michael formula. The instrument was tested for validity and reliability, with all items proven valid and reliable. Multiple linear regression produced the equation $Y = 25.121 + 0.477X_1 + 0.150X_2$. The t-test shows that work discipline ($t = 13.011$; sig. 0.000) and work motivation ($t = 2.256$; sig. 0.027) each have a significant effect, while the F-test shows a simultaneous significant effect ($F = 136.987$; sig. 0.000). The R Square value of 0.755 indicates that work discipline and work motivation jointly contribute 75.5% to employee performance.

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam organisasi, dan kinerja karyawan menjadi kunci utama untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sebagai perusahaan pelayanan publik, PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota menuntut karyawannya untuk memiliki kinerja tinggi, profesional, dan disiplin. Namun, data pelanggaran periode 2023-2025 menunjukkan peningkatan kasus keterlambatan kerja dan pelanggaran larangan membawa telepon genggam, yang mengindikasikan penerapan disiplin dan motivasi kerja belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode random sampling, melibatkan populasi 120 karyawan dengan sampel 92 karyawan menggunakan rumus Isaac dan Michael. Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya, dengan hasil bahwa seluruh item valid dan reliabel. Analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan $Y = 25,121 + 0,477X_1 + 0,150X_2$. Uji t menunjukkan disiplin kerja ($t = 13,011$; sig. 0,000) dan motivasi kerja ($t = 2,256$; sig. 0,027) masing-masing berpengaruh signifikan, sedangkan uji F

menunjukkan pengaruh simultan yang signifikan ($F = 136,987$; sig. 0,000). Nilai R Square sebesar 0,755 menunjukkan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi 75,5% terhadap kinerja karyawan.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Multidisipliner

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling berharga dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawan yang dimilikinya. Kinerja karyawan yang optimal menjadi kunci utama dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, sehingga setiap organisasi dituntut untuk terus memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya, salah satunya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif (Rommy et al., 2022).

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam sektor pelayanan publik, PT Jasa Marga Tollroad Operator memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat pengguna jalan tol. Kondisi ini menuntut setiap karyawan untuk memiliki kinerja yang tinggi, profesional, dan disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan menerapkan kebijakan disiplin kerja serta strategi motivasi kerja yang terarah, termasuk prosedur kerja yang jelas, program penghargaan, pembinaan, serta pengembangan karier karyawan.

Namun dalam pelaksanaannya, terdapat sejumlah indikasi yang mengarah pada dugaan bahwa penerapan disiplin kerja dan motivasi kerja di PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota belum sepenuhnya berjalan optimal, sehingga berpotensi berdampak pada kinerja karyawan. Indikasi tersebut tampak dari masih adanya pelanggaran terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan, seperti ketidakpatuhan terhadap jam kerja yang telah ditetapkan serta larangan membawa telepon genggam di area kerja tertentu. Dugaan ini diperkuat melalui wawancara dengan Manager Area yang menyatakan bahwa permasalahan disiplin kerja dan motivasi karyawan memang menjadi perhatian serius manajemen. Data rekap absensi dan kasus pelanggaran yang diperoleh dari divisi Sumber Daya Manusia perusahaan untuk periode 2023-2025 disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Data Pelanggaran Disiplin Kerja Tahun 2023-2025

Tahun	Total Karyawan Terlambat (Jan-Des)	Persentase Keterlambatan	Total Pelanggaran Membawa HP	Persentase Pelanggaran HP
-------	---------------------------------------	-----------------------------	---------------------------------	------------------------------

2023	23	31,50%	10	13,69%
2024	33	45,20%	13	17,80%
2025	52	71,23%	20	27,39%

Sumber: Data Divisi SDM PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 1, dua jenis pelanggaran terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Keterlambatan karyawan meningkat dari 23 kasus (2023) menjadi 52 kasus (2025), atau hampir dua setengah kali lipat, sedangkan pelanggaran membawa telepon genggam meningkat dari 10 menjadi 20 kasus pada periode yang sama. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penerapan kedisiplinan di lingkungan perusahaan memerlukan perhatian yang lebih serius, dan salah satu faktor yang diduga turut berkontribusi terhadap peningkatan pelanggaran tersebut adalah rendahnya motivasi kerja karyawan.

Secara konseptual, disiplin kerja merupakan sikap, perilaku, dan tata tertib yang ditetapkan oleh manajemen organisasi dan wajib dipatuhi oleh seluruh karyawan dengan penuh kesadaran dan kesukarelaan, yang berfungsi sebagai alat sekaligus sarana komunikasi antara manajer dan karyawan untuk mendorong perubahan perilaku ke arah yang lebih baik (Noor & Prasetyo, 2023). Sejalan dengan hal tersebut, disiplin dimaknai sebagai sikap seorang karyawan dalam suatu organisasi untuk selalu taat, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang ditetapkan demi tercapainya tujuan organisasi (Supomo & Nurhayati, 2018), sedangkan Afandi (2016) menegaskan bahwa disiplin kerja adalah tata tertib yang dibuat oleh manajemen, disahkan oleh pemilik modal, dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja.

Selain disiplin kerja, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan daya penggerak dari dalam diri individu untuk melakukan kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan (Priyono, 2023). Motivasi juga dapat dimaknai sebagai dorongan dari dalam maupun luar diri seseorang yang membangkitkan semangat dan ketekunan dalam mencapai tujuan, baik yang bersumber dari faktor internal, eksternal, maupun keduanya (Tiong, 2023). Dengan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik karena meyakini bahwa keberhasilan organisasi turut menjaga kepentingan pribadi mereka.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji keterkaitan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada berbagai sektor. Penelitian pada PT Bahtera Bahari Shipyard menemukan bahwa disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan (Agustriani et al., 2022).

Penelitian pada PT Rewash Jakarta Selatan menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 62,6% (Yuliawati & Oktavianti, 2024). Sementara itu, penelitian pada Humas Polres Metro Bekasi Kota menambahkan variabel stres kerja dan menemukan bahwa disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai (Wulandari et al., 2023). Temuan serupa juga dilaporkan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan (Tarigan & Priyanto, 2021), Kantor Kecamatan Bekasi Utara (Permana & Rachmawati, 2024), serta Kantor Jaksa Surveyor Kadaster Berlisensi Ihsan Pakaya Sampit (Prasetyo, 2022), yang seluruhnya menegaskan pengaruh positif disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan atau pegawai.

Meskipun sejumlah penelitian terdahulu telah membuktikan keterkaitan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, penelitian-penelitian tersebut umumnya dilakukan pada sektor jasa pengiriman, perbankan, dan instansi pemerintahan, serta belum ada yang secara khusus meneliti fenomena ini pada perusahaan operator jalan tol yang memiliki karakteristik pelayanan publik dengan sistem kerja shift dan standar operasional yang ketat. Kesenjangan (gap) inilah yang mendasari perlunya penelitian lebih lanjut pada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota untuk membuktikan sejauh mana disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (3) apakah disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, serta pengaruh simultan keduanya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan adalah: H1, diduga disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; H2, diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan H3, diduga disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan desain asosiatif, yaitu penelitian yang datanya berupa angka dan diolah menggunakan metode statistika untuk kemudian dianalisis dan digeneralisasikan (Muin, 2023; Gultom et al., 2021). Data primer diperoleh melalui wawancara dengan Manajer Area serta penyebaran kuesioner secara daring melalui *Google Form*

kepada karyawan PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota yang meliputi delapan gerbang tol, yaitu Cawang, Tebet 1, Tebet 2, Kuningan 1, Kuningan 2, Semanggi 1, Semanggi 2, dan Senayan. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu April sampai dengan Juni 2026.

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan objek dan subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi sasaran penelitian (Nalendra et al., 2021; Rakhmat Hadi Sucipto, 2025), yaitu seluruh karyawan PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota yang berjumlah 120 orang. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Isaac dan Michael dengan tingkat kepercayaan 95% dan taraf kesalahan 5% (Sugiyono, 2023), yaitu $S = (\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q) / (d^2(N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q)$, dengan nilai Chi Kuadrat (λ^2) sebesar 3,841. Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 92 orang karyawan yang dipilih menggunakan teknik probability sampling dengan metode random sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata populasi (Nugroho & Haritanto, 2022).

Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas (*independent variable*), yaitu disiplin kerja (X1) dan motivasi kerja (X2), serta satu variabel terikat (*dependent variable*), yaitu kinerja karyawan (Y) (Leon et al., 2023). Disiplin kerja dioperasionalkan melalui lima dimensi dengan delapan belas indikator, yaitu tujuan dan kemampuan, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, dan etika kerja (Seto et al., 2023). Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur antara lain melalui pemahaman karyawan atas peraturan kerja dan kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis (Tambunan et al., 2022), sedangkan dimensi etika kerja tercermin dari sikap dan perilaku karyawan yang sopan serta memberikan kesan yang menyenangkan dalam berinteraksi di lingkungan kerja (Puspita, 2023). Ketepatan waktu kehadiran dan pengelolaan waktu kerja juga menjadi indikator penting dari disiplin kerja, karena manajemen waktu yang baik merupakan kunci dalam mengukur kinerja karyawan (Andrian, 2023).

Motivasi kerja dioperasionalkan melalui tiga dimensi dengan sepuluh indikator, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan (Ansory & Indrasari, 2018). Kebutuhan akan prestasi tercermin dari antusiasme karyawan untuk mengatasi tantangan pekerjaan demi kemajuan dan perkembangan dirinya (Farida, 2021), sedangkan kebutuhan akan afiliasi tampak dari keinginan karyawan untuk diterima, dihormati, dan diakui keberadaannya di lingkungan kerja (Soelistya, 2021). Adapun kinerja karyawan dioperasionalkan melalui tiga dimensi dengan lima belas indikator. Setiap indikator diukur menggunakan pernyataan kuesioner dengan skala Likert lima poin.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan, penyebaran kuesioner, dan studi dokumentasi terhadap data internal perusahaan. Sebelum instrumen disebarkan kepada 92 responden utama, peneliti terlebih dahulu melakukan uji coba (pilot test) kepada 33 responden untuk menguji validitas butir pernyataan, dengan nilai r tabel pada $df = 31$ dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,344 (Rakhmat Hadi Sucipto, 2025). Teknik analisis data meliputi uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas), analisis regresi linier berganda, uji parsial (t), uji simultan (F), dan uji koefisien determinasi (R^2), yang seluruhnya diolah menggunakan bantuan program SPSS versi 27 (Hasyim et al., 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini melibatkan 92 responden karyawan PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota yang dipilih secara acak dari populasi 120 karyawan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan jabatan disajikan secara ringkas pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori Dominan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	60	65,2%
Usia	21-30 tahun	63	68,5%
Pendidikan	Strata 1 (S1)	34	37,0%
Masa Kerja	1-5 tahun	54	58,7%
Jabatan	Customer Service	81	88,0%

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS Versi 27 (2026)

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (65,2%), berusia 21-30 tahun (68,5%), berpendidikan Strata 1 (37,0%), memiliki masa kerja 1-5 tahun (58,7%), dan menduduki jabatan sebagai Customer Service (88,0%). Karakteristik ini menggambarkan bahwa mayoritas karyawan berada pada usia produktif dengan masa kerja yang relatif belum lama.

Hasil uji validitas pada tahap pilot test terhadap 33 responden menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,344), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas

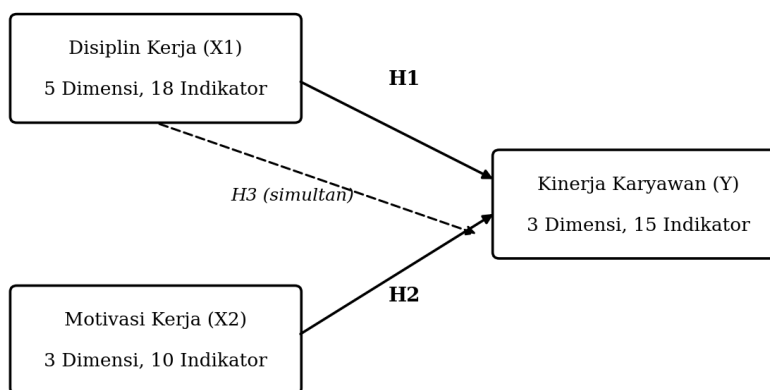
menggunakan Cronbach's Alpha disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0,901	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,837	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,801	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS Versi 27 (2026)

Nilai Cronbach's Alpha ketiga variabel berada di atas 0,60 sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan data berdistribusi normal dengan nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200 ($>0,05$); model bebas dari gejala multikolinearitas dengan nilai tolerance 0,745 ($>0,10$) dan VIF 1,343 (<10); tidak ditemukan gejala heteroskedastisitas dengan nilai signifikansi 0,134 dan 0,179 ($>0,05$); serta hubungan antarvariabel bersifat linier dengan nilai Deviation from Linearity sebesar 0,175 dan 0,704 ($>0,05$). Dengan terpenuhinya seluruh asumsi klasik tersebut, model regresi linier berganda layak digunakan untuk pengujian hipotesis.



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti (2026)

Analisis regresi linier berganda serta uji parsial (t) terhadap pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t

Model	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
(Constant)	25,121	5,562	-	4,516	0,000

Disiplin Kerja (X1)	0,477	0,037	0,791	13,011	0,000
Motivasi Kerja (X2)	0,150	0,067	0,137	2,256	0,027

Sumber: Hasil olah data SPSS Versi 27 (2026); t tabel = 1,986

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh persamaan regresi linier berganda $Y = 25,121 + 0,477X1 + 0,150X2$. Nilai konstanta sebesar 25,121 menunjukkan bahwa apabila disiplin kerja dan motivasi kerja bernilai nol, kinerja karyawan bernilai 25,121. Koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0,477 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit skor disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,477, dengan asumsi variabel lain konstan, sedangkan koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,150 menunjukkan pengaruh yang searah namun dengan besaran yang lebih kecil. Nilai t hitung disiplin kerja (13,011) dan motivasi kerja (2,256) keduanya lebih besar dari t tabel (1,986) dengan nilai signifikansi masing-masing 0,000 dan 0,027 ($<0,05$), sehingga H1 dan H2 diterima. Hasil uji simultan (F) dan koefisien determinasi (R^2) disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Simultan (F) dan Koefisien Determinasi

F hitung	F tabel	Sig.	R	R Square	Adjusted R Square
136,987	3,10	0,000	0,869	0,755	0,749

Sumber: Hasil olah data SPSS Versi 27 (2026)

Nilai F hitung sebesar 136,987 lebih besar dari F tabel sebesar 3,10 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$), sehingga H3 diterima, yang berarti disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,755 menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 75,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 24,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Merujuk pada klasifikasi kekuatan pengaruh, nilai tersebut termasuk kategori tinggi karena berada di atas 0,67 (Nugraha & Masithoh, 2023).

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota, dengan nilai t hitung $13,011 > t \text{ tabel } 1,986$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya, semakin baik penerapan disiplin kerja karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian pada PT Bahtera Bahari Shipyard yang menunjukkan pengaruh

signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Agustriani et al., 2022), serta sejalan dengan temuan pada PT Rewash Jakarta Selatan yang membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Yuliawati & Oktavianti, 2024).

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung $2,256 > t$ tabel $1,986$ dan signifikansi $0,027 < 0,05$. Meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan dengan disiplin kerja, motivasi kerja tetap terbukti berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian pada Humas Polres Metro Bekasi Kota yang menunjukkan pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Wulandari et al., 2023), serta sejalan dengan penelitian pada PT Bank DBS Tangerang Selatan yang membuktikan motivasi dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan (Tarigan & Priyanto, 2021).

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) membuktikan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F hitung $136,987 > F$ tabel $3,10$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$, serta kontribusi sebesar $75,5\%$ melalui nilai R Square. Temuan ini memperkuat hasil penelitian pada Kantor Kecamatan Bekasi Utara yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Permana & Rachmawati, 2024), serta sejalan dengan penelitian pada Kantor Jaksa Surveyor Kadaster Berlisensi Ihsan Pakaya Sampit yang menunjukkan hasil serupa (Prasetyo, 2022). Hasil yang konsisten juga dilaporkan pada penelitian di Kantor Kecamatan Pamulang, yang membuktikan disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Ariyanti et al., 2021), pada PT Kiat Pangan Persada (Yughi et al., 2022), maupun pada PT Sewu Segar Primatama Jakarta Selatan (Sopandi, 2022). Dengan demikian, kombinasi disiplin kerja dan motivasi kerja terbukti menjadi faktor penting yang perlu terus dijaga dan ditingkatkan oleh manajemen PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota guna mendorong pencapaian kinerja karyawan secara optimal dan berkelanjutan.

Secara teoritis, temuan penelitian ini memperkuat dan memperluas dukungan empiris terhadap konsep disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai determinan penting kinerja karyawan (Supomo & Nurhayati, 2018; Priyono, 2023), khususnya dalam konteks perusahaan operator jalan tol yang memiliki karakteristik pelayanan publik, sistem kerja shift, dan standar operasional yang ketat, sebuah konteks yang relatif belum banyak diangkat dalam penelitian-penelitian sejenis sebelumnya. Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bahwa manajemen perlu memprioritaskan penguatan disiplin kerja, mengingat kontribusinya terhadap kinerja karyawan (koefisien beta $0,791$)

jauh lebih besar dibandingkan dengan motivasi kerja (koefisien beta 0,137), tanpa mengabaikan pentingnya program motivasi sebagai pelengkap. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah cakupan sampel yang terbatas pada satu perusahaan operator jalan tol serta penggunaan dua variabel independen, sehingga generalisasi hasil penelitian perlu dilakukan secara hati-hati dalam konteks organisasi yang berbeda.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 13,011 lebih besar daripada t tabel 1,986 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga semakin tinggi disiplin kerja yang diterapkan karyawan, semakin meningkat pula kinerjanya. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t hitung sebesar 2,256 lebih besar daripada t tabel 1,986 dan signifikansi $0,027 < 0,05$. Selanjutnya, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F hitung sebesar 136,987 lebih besar daripada F tabel 3,10 pada signifikansi $0,000 < 0,05$, serta memberikan kontribusi sebesar 75,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Berdasarkan simpulan tersebut, manajemen PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas Dalam Kota disarankan untuk terus melakukan evaluasi dan peningkatan disiplin kerja serta motivasi kerja secara berkelanjutan, misalnya melalui penerapan aturan kerja yang konsisten, pemberian penghargaan atas prestasi kerja, serta program pengembangan motivasi karyawan secara berkala, agar kinerja karyawan dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan di tengah tuntutan operasional perusahaan yang semakin kompleks. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar disiplin kerja dan motivasi kerja, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, atau budaya organisasi, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada sektor pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2016). Concept & indicator human resources management for management research. Deepublish.

- Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Trias Politika*. <https://pdfs.semanticscholar.org/75de/19099dd0947f1af9620be27310c5aa9df9ac.pdf>
- Andrian. (2023). Strategi jitu meningkatkan kinerja karyawan: Faktor motivasi, lingkungan kerja, kedisiplinan (Lisnawati, Ed.). Penerbit Amerta Media.
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). Manajemen sumber daya manusia. Indomedia Pustaka.
- Ariyanti, E., Sutiman, S., Amalia, G., & Hoya, H. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pamulang. *Jurnal Tadbir*. <https://www.jurnal-stiehidayatullah.ac.id/tadbir/article/view/74>
- Farida, I. (2021). Konsep dan dasar-dasar manajemen sumber daya manusia (Asmaria, Ed.). Lontar Mediautama.
- Gultom, F., Hernawaty, & Nababan, R. (2021). Metodologi penelitian kuantitatif. CV Literasi Nusantara Abadi.
- Hasyim, W., Jabid, A. W., & Priyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif. PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Leon, F. M., Suryaputri, R. V., & P, T. K. (2023). Metode penelitian kuantitatif: Manajemen, keuangan, dan akuntansi (A. Suslia, Ed.).
- Lestari, E., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (studi pada PT Billy Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*. <https://journal.paramadina.ac.id/index.php/madani/article/view/895>
- Muin, A. (2023). Buku ajar metode penelitian kuantitatif. CV Literasi Nusantara Abadi.
- Nalendra, A. R. A., Rosalinah, Y., Priadi, A., Subroto, I., Rahayuningsih, R., Lestari, R., Kusamandari, S., Yuliasari, R., Astuti, D., Latumahina, J., Purnomo, M. W., & Zede, V. A. (2021). Statistika seri dasar dengan SPSS. Media Sains Indonesia.
- Noor, M. T., & Prasetyo, D. (2023). Manajemen sumber daya manusia berbasis intrapreneurship (M. Hari Susanto, Ed.). CV Azka Pustaka.
- Nugraha, B. S. P., & Masithoh, D. (2023). Partial least squares-structural equation modeling, kebiasaan baru masa pandemi COVID-19 dan perubahan perilaku konsumen terhadap penguatan karakter. *Jurnal Economina*. <https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/view/593>
- Nugroho, A. S., & Haritanto, W. (2022). Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan statistika (M. Kika, Ed.). IKAPI.
- Permana, D., & Rachmawati, S. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. <https://ejournal.mediaantartika.id/index.php/jeba/article/view/265>

- Prasetyo, D. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Surveyor Kadaster Berlisensi (KJSKB) Ihsan Pakaya Sampit. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/626>
- Priyono. (2023). Riset manajemen sumber daya manusia (Z. R. Bahar, Ed.). PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Puspita, R. (2023). Meningkatkan kinerja sumber daya manusia: Analisis reward, punishment dan disiplin kerja. PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Rakhmat Hadi Sucipto. (2025). Metode penelitian bisnis (Satri Dwi Kurnia Nasution, Ed.; 1st ed.). PT Dewangga Energi Internasional.
- Rommy, D., Sulistiyana, C. S., Perangin-angin, D., Muhtadi, A. G., & Faisal, M. (2022). Manajemen sumber daya manusia (A. N. Azizah, Ed.). Penerbit Lakeisha.
- Seto, A. A., Febrian, W. D., Mon, M. D., Senoaji, F., Kusumawardhani, Z. N., Rusman, I. R., Simarmata, N., Puspito, Y., Novita, D., Hasanah, H., Kristanti, D., Sukaesih, I., Jaya, H., Nuraeni, & Arifin. (2023). Manajemen sumber daya manusia (R. Ristiyana, Ed.). PT Global Eksekutif Teknologi.
- Soelistya, D. (2021). Strong point kinerja karyawan (A. Irawan, Ed.). Nizamia Learning Center.
- Sopandi, A. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sewu Segar Primatama Jakarta Selatan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*. <https://www.ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/512>
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Sutopo, Ed.). Alfabeta.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). Manajemen sumber daya manusia (L. Malyani, Ed.). Yrama Widya.
- Tambunan, D., Tamba, I. F. U., & Panjaitan, O. W. O. (2022). Perencanaan sumber daya manusia dan tenaga kerja (N. Wahid, Ed.). Wawasan Ilmu.
- Tarigan, B., & Priyanto, A. A. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan. *Wacana Ekonomi (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*. https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wacana_ekonomi/article/download/2890/2269
- Tiong, P. (2023). Manajemen sumber daya manusia (MSDM): Teori dan praktik. Penerbit Insania.
- Wulandari, N. Y. C., Husadha, C., & Yoganingsih, T. (2023). Pengaruh disiplin kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Humas Polres Metro Bekasi Kota. *Jurnal Economina*. <https://ejournal.45mataram.ac.id/index.php/economina/article/view/973>
- Yughi, S. A., Widodo, A. S., & Arsid, A. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kiat Pangan Persada. *Scientific Journal of Reflection*.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jasa Marga Tollroad Operator Ruas dalam Kota

Siti Ngafifah¹, Aloysius Rangga Aditya Nalendra², Wiruma Titian Adi³

<https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/517>

Yuliawati, E., & Oktavianti, N. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Rewash Jakarta Selatan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi*.
<http://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/article/view/22>