

The Influence Of Organizational Change, Workload, And Work Discipline On Employee Performance Through Work Motivation At The Special Class I Immigration Office TPI Semarang

Pengaruh Perubahan Organisasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang

Yosep Hery Sudiatmoko

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muria Kudus

mooksjueleks@yahoo.co.id

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study analyzes the influence of organizational change, workload, and work discipline on employee performance at the Semarang Class I Special Immigration Office (TPI Khusus Semarang) through work motivation as an intervening variable. The study sample consisted of 135 employees at the Semarang Class I Special Immigration Office. A questionnaire was used as the data collection method. SEM (Structural Equation Modelling) analysis was used to analyze the data. The analysis concluded that there is a positive and significant influence between organizational change and work motivation, a positive and significant influence between workload and work motivation, a positive and significant influence between work discipline and work motivation, and a positive and significant influence between organizational change and employee performance. There is a positive and significant influence between workload and employee performance. There is a positive and significant influence between work discipline and employee performance. There is a positive and significant influence between work motivation and employee performance.

Keywords: *Organizational Change, Workload, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh perubahan organisasi, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sampel penelitian 135 kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SEM (*Structural Equation Modelling*). Hasil analisis menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perubahan organisasi terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Perubahan Organisasi, Beban Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.*

1. Pendahuluan

Peranan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi

politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotism. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat dan dapat memberikan kontribusi yang optimal sehingga memberi dampak pada tercapainya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Keberhasilan manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi dapat dilihat melalui kinerja pegawainya, semakin baik kinerja pegawai menandakan keberhasilan dan kemajuan organisasi tersebut. Kinerja pegawai sangat perlu diperhatikan dalam organisasi atau instansi pemerintah karena diyakinkan bahwa kinerja pegawai dapat menguatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Wibowo, 2019).

Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moeheriono, 2018). Sutrisno (2019) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif, perubahan organisasi dan budaya organisasi. Simamora (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor individu (Kemampuan dan keahlian, Latar belakang dan Demografi), Faktor psikologis (Persepsi, Attitude, Personality, pembelajaran, beban kerja dan motivasi) dan Faktor organisasi (kepemimpinan, lingkungan kerja, perubahan organisasi, kompensasi, budaya organisasi dan disiplin kerja). Penelitian ini menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah perubahan organisasi, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja.

Salah satu faktor terpenting untuk memastikan bahwa SDM yang dimiliki dapat menunjang kinerja instansi, yaitu perubahan organisasi. Pada dasarnya perubahan yang dilakukan perusahaan mengarah untuk peningkatan efektivitas organisasi yang tujuannya mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi didalam menyesuaikan diri pada perubahan lingkungan serta perubahan dari perilaku anggota organisasi (Robbins & Judge, 2018). Selanjutnya Robbins menyatakan perubahan organisasi dapat dilakukan dalam struktur yang mencakup system dan strategi , penataan fisik, teknologi serta sumber daya manusianya. Setiap organisasi dituntut untuk siap menghadapi perkembangan teknologi, kebutuhan konsumen, dan persaingan yang ketat dengan perusahaan atau organisasi lain. Organisasi yang ingin tetap bertahan harus menghadapi perubahan tersebut dengan strategi masing – masing. Salah satu strategi tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan mempertahankan kinerja karyawan tetap tinggi, maka kemungkinan besar perusahaan juga akan mampu bertahan dan berkembang.

Selain perubahan organisasi faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja. Menurut Prastiwi et al., (2022) berpendapat bahwa beban kerja merupakan banyaknya suatu rangkaian aktifitas yang perlu dibereskan oleh pekerja dengan waktu yang cukup sedikit, bila mana pekerja yang mampu mengurus pekerjaannya dengan baik dan juga mampu beradaptasi dengan banyaknya suatu

tanggungan yang dibebankan oleh atasan maka hal tersebut akan jadi tanggungan untuk pekerja namun sebaliknya, bila mana suatu pekerjaan tidak mampu dilakukan oleh pekerja dan kewajiban serta aktivitas tersebut akan menjadi tanggungan yang berlebih. Beban kerja yang berlebih dapat menimbulkan ketegangan dan stres pada pegawai, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Instansi harus mempertimbangkan beban kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai. Pemberian beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan dampak buruk yaitu menurunnya kinerja pegawai (Aprelyani, 2025).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Hasibuan (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma social yang berlaku. Semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Pegawai yang disiplin akan memiliki ketepatan waktu, menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku, serta memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan (Sutrisno, 2019). Disiplin yang baik akan menghindarkan adanya keterlambatan, kesalahan, atau kecacauan dalam pekerjaan, yang akhirnya memperbaiki kinerja secara keseluruhan.

Kinerja pegawai dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah motivasi kerja. Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Meningkatnya kualitas kinerja pegawai, bergantung pada motivasi kerja yang mereka terima dan rasakan dari suatu instansi tersebut. Kinerja pegawai akan menjadi meningkat jika adanya dorongan motivasi, begitupun sebaliknya, jika pegawai tidak didorong dengan motivasi akan mengakibatkan kinerja yang buruk

Berkaitan dengan obyek penelitian, Kantor Imigrasi Kelas I Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Semarang yang bertugas melaksanakan sebagian tugas pokok Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam hal ini berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan di bidang keimigrasian. Pengelolaan SDM Aparatur Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang saat ini berupaya untuk menempatkan aparatur penyelenggara pemerintahan kepada posisi yang tidak hanya melayani masyarakat (*public servant*), tetapi juga menjadi mitra masyarakat, dan mampu melaksanakan kerjasama bersama masyarakat.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKj IP) Tahun 2024 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang telah berupaya untuk melaksanakan seluruh program yang telah ditetapkan dan menunjukan adanya keberhasilan pencapaian sesuai dengan yang diharapkan. Namun demikian ada juga beberapa kegiatan pada program-program tersebut yang belum mencapai hasil sesuai dengan yang ditargetkan, hal ini dilihat dari kondisi saat ini, yaitu:

- a. Ketidaktepatan penempatan pegawai dalam jabatan karena mengutamakan (orientasi) persyaratan administratif pada pangkat dan DUK (Daftar Urutan Pangkat), padahal pangkat tidak selalu sejalan dengan disiplin kerja. Hal ini juga

- dipengaruhi salah satunya dikarenakan pengadaan/ rekrutmen yang tidak sesuai dengan kebutuhan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.
- b. Kurangnya disiplin kerja SDM di bidang pengawasan teknologi informasi, sehingga pelaksanaan kegiatan-kegiatan belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya dan belum sesuai dengan apa yang diharapkan karena pegawai sering dalam pengerjaannya tidak sesuai target yang telah ditentukan, hasil pekerjaan tidak diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
 - c. Lemahnya penyusunan pola karir yang berakibat sangat menyulitkan identifikasi kebutuhan diklat. Belum diterapkannya sistem *reward* and *punishment* secara tegas dan jelas dikalangan PNS. Berbagai peraturan disiplin PNS belum dilaksanakan secara konsisten.

Sebagai data pendukung yang menggambarkan permasalahan pegawai, berikut ini disajikan tabel tentang jenis kegiatan dan target yang dicapai :

Tabel 1. Penyelesaian waktu layanan sesuai Standart Operasional Prosedur (SOP) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang Tahun 2023-2024

No	Indikator kinerja sesuai tugas	Target	Realisasi	
			2022	2023
1	Program pelayanan administrasi	100%	88%	90%
2	Perawatan Sarana/Prasarana	100%	90%	88%
3	Pelaksanaan Pekerjaan	100%	91%	92%
4	Program peningkatan disiplin aparat.	100%	90%	90%
5	Program pelaporan capaian kinerja	100%	89%	89%
	Rata-rata	100%	89,60%	89,80%

Sumber: Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang, 2025

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui penyelesaian waktu layanan tidak sesuai *Standart Operasional Prosedur*, hal ini mengindikasikan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang sebagian besar belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya, rendahnya kemampuan, sikap dan minat pegawai untuk bekerja masih belum optimal, hal ini akan berdampak pada kinerja organisasi. Dari indikasi tersebut, peneliti menduga bahwa ada permasalahan pada pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang. Jadi rendahnya kinerja disebabkan karena kurang terpenuhinya kebutuhan dan harapan pegawai. Jika pegawai merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi tentu akan mempertahankan keanggotaannya, mengidentifikasi serta mengabdikan diri sepenuhnya pada sasaran dan tujuan instansi. Pegawai yang bekerja dengan sepenuh hati, melibatkan diri secara aktif dan mengembangkan daya inovatif serta kreatifitas dalam kegiatan organisasi dan pada gilirannya akan terciptannya dan tercapainya kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mencapai hasil kerja yang optimal maka pemeliharaan pegawai merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh instansi, mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia.

Beberapa penelitian sebelumnya berkaitan dengan pengaruh perubahan organisasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening memperlihatkan adanya perbedaan atau kesenjangan dalam kesimpulan penelitiannya.

Penelitian yang dilakukan Purnomo (2023), Baihaki (2024), Astuti (2025), dan Nugroho (2025) menyatakan bahwa perubahan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Hasanah (2018) dan Zakiy (2023) menyatakan perubahan organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Handoko (2024), Aprelyani (2025), Melyani (2025) dan Subagja (2025) menyatakan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Hajiali (2022) menyatakan beban kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Berikutnya penelitian yang dilakukan Fitroh (2024), Handoko (2024), Aprelyani (2025), Melyani (2025) dan Holillah (2025) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Tyas (2024) menyatakan disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan Tyas (2024), Aprelyani (2025), Holillah (2025) dan Melyani (2025) menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Astuti (2025) dan Subagja (2025) menyatakan motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian terdahulu yang hasilnya tidak konsisten antara satu dengan yang lainnya maka menjadi *research gap* dalam penelitian ini untuk membuktikan langsung perbedaan yang ada di lapangan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang hasilnya tidak konsisten antara satu dengan yang lainnya maka menjadi *research gap* dalam penelitian ini untuk membuktikan langsung perbedaan yang ada di lapangan. Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, perlu dilakukan penelitian apakah perubahan organisasi, beban kerja dan disiplin kerja juga dapat mempengaruhi motivasi kerja yang selanjutnya dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja pegawai. Dimana penelitian ini akan dilakukan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian dengan mengambil judul **"Pengaruh Perubahan Organisasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang"**.

2. Tinjauan Pustaka

Goal Setting Theory

Goal Setting Theory atau teori penetapan tujuan pertama kali dikemukakan oleh Edwin Locke (1968). Teori ini menjabarkan tentang model seseorang yang mengharapkan memilih tujuan, memiliki tujuan, dan orang tersebut termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. *Goal Setting Theory* mengemukakan bahwa tujuan atau sasaran yang ditetapkan individu memengaruhi tindakan dan kinerjanya dan kinerja yang optimal dapat dicapai apabila tujuan individu sejalan dengan tujuan organisasi. *Goal Setting Theory* juga menekankan pentingnya kesesuaian antara tujuan individu dan organisasi dalam meningkatkan kinerja dan motivasi kerja (Hadiwijaya, 2025).

Teori Harapan (Expectancy Theory)

Hasibuan (2018) menyatakan bahwa teori harapan ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom (1964) yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk

bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbalbalik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Teori harapan bertujuan untuk menentukan tindakan yang akan menghasilkan harapan yang diinginkan oleh seorang tenaga kerja. Teori ini menyatakan bahwa individu akan menilai strategi-strategi tindakan tertentu, seperti bekerja keras dan berusaha lebih dan akan melakukan tindakan yang diharapkan mendapatkan balasan seperti kenaikan gaji atau penghargaan yang bernilai bagi individu itu. Salah satu cara untuk mengukur motivasi tenaga kerja ialah dengan menggunakan *Expectancy Theory* (teori Harapan).

Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Prawirosoentono (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja pegawai merupakan salah satu modal bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Perubahan Organisasi

Robbins dan Judge (2018) mengemukakan bahwa perubahan organisasi merupakan aktivitas yang disengaja dan berorientasi pada tujuan. Perubahan terencana merupakan wujud respon organisasi untuk mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan mengupayakan perubahan perilaku karyawan.

Beban Kerja

Kasmir (2018) menyatakan bahwa beban kerja adalah beban yang diterima dalam suatu jabatan sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan. Beban kerja merupakan perbandingan antara total waktu baku yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan total waktu standar yang ada. Andriani (2020) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus ditanggung oleh suatu jabatan dalam organisasi, yang dihitung dengan mengalikan norma waktu dengan volume kerja. Beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan kepada karyawan untuk melakukan tugas pekerjaannya. Koesoemowidjojo (2017) mendefinisikan beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Disiplin Kerja

Sutrisno (2019), mendefinisikan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang

berlaku disekitarnya. Siagian (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai bentuk sikap, mental, pengetahuan dan perilaku pegawai untuk secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain, menaati ketentuan-ketentuan dan standar kerja yang berlaku, serta berusaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan yang menyebabkan suatu tindakan atau perubahan. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menstimulasi pihak lain termasuk pegawai untuk bersikap dan berperilaku dengan memanfaatkan semua potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan tertentu termasuk tujuan perusahaan. Motivasi merupakan suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai (Hasibuan, 2018). Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang dengan populasi seluruh ASN sebanyak 135 orang yang sekaligus dijadikan sampel melalui metode sensus. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara, di mana kuesioner diberikan kepada pegawai untuk menggali tanggapan terkait perubahan organisasi, beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja, sedangkan wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi lebih mendalam. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden. Proses pengukuran variabel dilakukan melalui tahapan editing, coding, pemberian skor dengan skala Likert lima tingkat, serta tabulasi untuk menyajikan data secara sistematis.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Inferensial

Uji Validitas dan Reliabilitas

Convergent Validity

Menguji validitas laten melalui indikator yang ada dengan menggunakan AMOS sebagai berikut.

Tabel 2. *Convergent Validity*

Indikator	Variabel	Loading (I)	Hasil
P1	Perubahan	0.740	Valid
P2	Perubahan	0.739	Valid
P3	Perubahan	0.811	Valid
P4	Perubahan	0.593	Valid
B1	Beban	0.751	Valid
B2	Beban	0.781	Valid
B3	Beban	0.744	Valid

D1	Disiplin	0.755	Valid
D2	Disiplin	0.653	Valid
D3	Disiplin	0.781	Valid
D4	Disiplin	0.795	Valid
D5	Disiplin	0.630	Valid
M1	Motivasi	0.761	Valid
M2	Motivasi	0.608	Valid
M3	Motivasi	0.735	Valid
M4	Motivasi	0.762	Valid
M5	Motivasi	0.686	Valid
K1	Kinerja	0.748	Valid
K2	Kinerja	0.752	Valid
K3	Kinerja	0.783	Valid
K4	Kinerja	0.818	Valid
K5	Kinerja	0.605	Valid

Sumber : Hasil analisis, 2025

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui keseluruhan indikator mempunyai r hitung yang lebih besar daripada 0,5, sehingga dapat dikatakan keseluruhan indikator valid sehingga daftar pertanyaan dapat digunakan untuk penelitian.

Variance Extracted (AVE)

Analisis faktor konfirmatori, prosentase rata-rata nilai AVE antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan tingkatan convergen indikator, AVE dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Uji Variance Extracted (AVE)

	Variabel	0,5	AVE	Keterangan
1	Perubahan organisasi	0,50	0,526	Reliabel
2	Beban Kerja	0,50	0,576	Reliabel
3	Disiplin Kerja	0,50	0,527	Reliabel
4	Motivasi Kerja	0,50	0,508	Reliabel
5	Kinerja pegawai	0,50	0,555	Reliabel

Sumber : Hasil analisis, 2025

Hasil uji AVE dapat disimpulkan variable perubahan organisasi, beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai memberikan nilai AVE di atas 0,5 sehingga dapat dikatakan telah memenuhi syarat Variance Extracted

Contract Reliability

Uji reliabilitas pada masing-masing variabel dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

No	Variabel	CR	0,60	Keterangan
1	Perubahan Organisasi	0.814	0,60	Reliabel
2	Beban Kerja	0.803	0,60	Reliabel
3	Disiplin kerja	0.847	0,60	Reliabel
4	Motivasi Kerja	0.837	0,60	Reliabel

5	Kinerja Pegawai	0.860	0,60	Reliabel
---	-----------------	-------	------	----------

Sumber : Hasil analisis, 2025

Hasil uji reliabilitas variable perubahan organisasi, beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai memberikan nilai CR di atas nilai *cut-off nya* sebesar 0,60 sehingga dapat dikatakan reliabel.

Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi SEM

Normalitas Data

Hasil analisis dari *assessment of normality* dapat ditunjukkan bahwa tidak ada angka nilai pada kolom nilai critical ratio (C.r) di luar rentang $\pm 2,58$, Dengan demikian maka data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data atau dapat dikatakan bahwa data penelitian telah berdistribusi normal, hasilnya seperti pada Tabel 5.

Tabel 5. Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
K5	2,000	5,000	-,496	-2,352	-,365	-,865
K4	2,000	5,000	-,011	-,053	-,725	-1,720
K3	2,000	5,000	-,080	-,380	-,891	-2,113
K2	2,000	5,000	-,109	-,519	-,543	-1,287
K1	2,000	5,000	-,013	-,064	-1,011	-2,398
M1	2,000	5,000	,090	,425	-,594	-1,408
M2	2,000	5,000	-,039	-,185	-,869	-2,061
M3	2,000	5,000	-,014	-,067	-,662	-1,569
M4	2,000	5,000	,150	,712	-,608	-1,442
M5	2,000	5,000	,301	1,429	-,613	-1,455
D1	2,000	5,000	-,034	-,160	-,804	-1,907
D2	2,000	5,000	-,173	-,823	-,814	-1,931
D3	2,000	5,000	,023	,111	-,737	-1,749
D4	2,000	5,000	,016	,074	-,754	-1,788
D5	2,000	5,000	,039	,184	-,372	-,882
B1	2,000	5,000	-,174	-,827	-,596	-1,415
B2	2,000	5,000	-,017	-,080	-,849	-2,014
B3	2,000	5,000	-,163	-,772	-,534	-1,266
P1	2,000	5,000	-,200	-,951	-,638	-1,512
P2	2,000	5,000	-,076	-,361	-,788	-1,869
P3	2,000	5,000	-,178	-,845	-,680	-1,612
P4	2,000	5,000	-,098	-,467	-,458	-1,087
Multivariate					,750	,134

Sumber : Hasil analisis, 2025

Outliers

Outliers dapat diketahui dengan melihat *output* analisis AMOS pada bagian *observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)*. Jarak *Mahalanobis* itu dievaluasi dengan menggunakan *chi-square* pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut.

Tabel 6. Analisis Outlier

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
88	39,057	,014	,849
24	36,027	,030	,917
62	35,918	,031	,792
-	-	-	-
-	-	-	-
134	21,623	,483	,282
115	21,616	,483	,230
54	21,356	,499	,294

Sumber : Hasil analisis, 2025

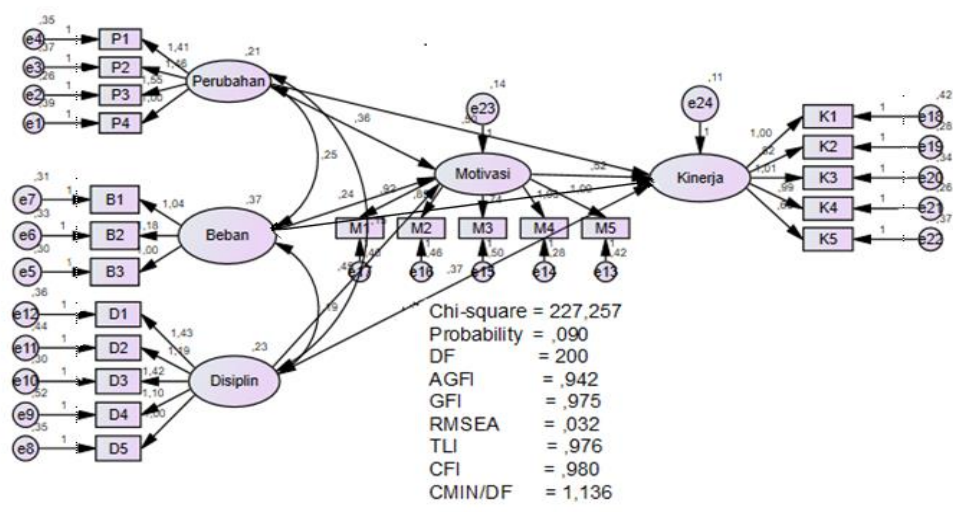
Berdasar tabel di atas terlihat bahwa masih ada *outlier*, Caranya dengan melihat Nilai *Mahalanobis* hitung < *Chi Square Distribution Table*. Hasilnya jarak *mahalanobis* minimal = 21,356 dan maksimal = 39,057. Nilai *chi-square* dengan derajat bebas 22 (jumlah indikator) pada $p = 0,001$ maka nilai *Chi Square Distribution Table* = 48.268 sehingga $39,057 < 48,268$ dapat dikatakan tidak terjadi outlier.

Multicollinearity dan Singularity

Pengujian data selanjutnya melibatkan identifikasi multikolinearitas dan singularitas dalam kombinasi variabel. Jika nilai determinan matriks kovarians sangat kecil atau mendekati nol, ini menunjukkan adanya multikolinearitas dan singularitas. Dalam kasus ini, determinan matriks kovarians dari sampel adalah 0,000, menunjukkan bahwa ada masalah multikolinearitas dan singularitas. Karena tidak ada alasan untuk menghapus variabel yang menyebabkan masalah tersebut, variabel tetap dipertahankan untuk menggambarkan kondisi nyata.

Analisis Full Measurement

Analisis selanjutnya setelah *measurement model* dianalisis melalui faktor analisis konfirmatori dilihat bahwa masing-masing variabel dapat digunakan untuk mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka full model *Structural Equation Modelling* (SEM) dapat dianalisis.



Gambar 1. Analisis Konfirmatory Full Measurement

Sumber: Hasil analisis, 2025.

Seperti halnya dalam analisis faktor konfirmatori, pengujian Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) juga dilakukan uji kesesuaian model (*Goodness of fit test*) Pada Tabel 5.16 disajikan hasil analisis faktor full model *Structural Equation Modelling* (SEM) Full Measurement Model dari uji kesesuaian model.

Tabel 7. Evaluasi Kriteria *Goodness-Of-Fit* Full Measurement

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off Value*</i>	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2 - Chi-square$ DF = 200	< 233,99	227.257	Baik
Sign.Probability	≥ 0,05	0,090	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,942	Baik
GFI	≥ 0,90	0,975	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0.032	Baik
TLI	≥ 0,95	0.976	Baik
CFI	≥ 0,95	0.980	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1.136	Baik

Sumber: Hasil analisis, 2025.

Uji Kausalitas (*Regression Weight*)

Uji statistik hubungan antar variable yang menjadi dasar dalam hipotesis penelitian telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan dengan melihat tingkat signifikan hubungan antar variabel yang ditampilkan melalui nilai critical ratio (c.r) dan nilai *significance probability* masing-masing hubungan antar variabel. Sumber:

Tabel 8. Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Estimate			
Motivasi kerja	<---	Perubahan organisasi	,273
Motivasi kerja	<---	Beban kerja	,243
Motivasi kerja	<---	Disiplin kerja	,353

			Estimate
Kinerja pegawai	<---	Motivasi kerja	,429
Kinerja pegawai	<---	Perubahan organisasi	,316
Kinerja pegawai	<---	Beban kerja	,278
Kinerja pegawai	<---	Disiplin kerja	,244

Sumber : Hasil Analisa (2025)

Mengacu pada hasil pengujian tahap akhir terhadap model keseluruhan, maka dapat dituliskan persamaan model matematik dalam bentuk *Structural Equation Model* (SEM) sebagai berikut:

Model 1

$$Z = 0,273 X_1 + 0,243 X_2 + 0,353 X_3$$

- Nilai = $0,273X_1$, hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,273.
- Nilai = $0,243X_2$, hal ini menunjukkan bahwa beban kerja meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,243.
- Nilai = $0,353X_3$, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,353.

Model 1

$$Y = 0,429 X_1 + 0,316 X_2 + 0,278 X_3 + 0,244 Z$$

- Nilai = $0,429X_1$, hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi beban kerja disiplin kerja motivasi kerja meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,429.
- Nilai = $0,316X_2$, hal ini menunjukkan bahwa beban kerja meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,316
- Nilai = $0,278X_3$, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,278
- Nilai = $0,244Z$, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,244

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan dari model persamaan struktural untuk menyatakan besarnya pengaruh yang diberikan kepada variabel endogen dari variabel eksogen yang terkait dengan jalur pengaruh masing-masing menunjukkan hasil sebagai berikut.

Tabel 9. Koefisien Determinasi (*Squared Multiple Correlation*)

	Estimate
Motivasi kerja	,617
Kinerja pegawai	,790

Sumber : Hasil analisis, 2025.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa dalam model ini variabel perubahan organisasi, beban kerja dan disiplin kerja yang secara bersama-sama memberikan pengaruhnya terhadap motivasi kerja (Y_1) adalah sebesar 61,7%, artinya bahwa perubahan organisasi, beban kerja dan disiplin kerja mampu mempengaruhi variabel endogen pertama yaitu motivasi kerja dan sisanya 38,3% dipengaruhi variabel eksogen lain diluar penelitian, sedangkan perubahan organisasi, beban kerja, disiplin kerja dan

motivasi kerja yang secara bersama-sama memberikan pengaruhnya kepada kinerja pegawai ternyata lebih besar yakni 79%, dan sisanya 21% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian. Hal ini menunjukkan pengaruh perubahan organisasi, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan terhadap motivasi kerja.

Pengujian Hipotesis

Besarnya *pengaruh langsung (direct effect)* berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, terlihat bahwa hasil estimasi nilai-nilai parameter pengaruh langsung antar variabel eksogen dengan variabel endogen adalah seperti tampak pada Tabel 10.

Tabel 10. Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Motivasi kerja	<---	Perubahan organisasi	,361	,417	2,867	,038
Motivasi kerja	<---	Beban kerja	,243	,299	2,811	,041
Motivasi kerja	<---	Disiplin kerja	,446	,163	2,728	,006
Kinerja pegawai	<---	Motivasi kerja	,517	,168	3,067	,002
Kinerja pegawai	<---	Perubahan organisasi	,505	,200	2,522	,012
Kinerja pegawai	<---	Beban kerja	,471	,205	2,452	,024
Kinerja pegawai	<---	Disiplin kerja	,371	,175	2,113	,035

Sumber : Hasil analisis, 2025.

a. Uji Hipotesis 1

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa perubahan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $2,867 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,038 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa perubahan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 1 diterima.

b. Uji Hipotesis 2

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $2,811 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,041 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 2 diterima

c. Uji Hipotesis 3

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $2,728 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,006 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 3 diterima

d. Uji Hipotesis 4

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa perubahan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI

Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $2,522 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,012 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa perubahan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis 4 diterima.

e. Uji Hipotesis 5

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $2,452 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,024 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis 4 diterima.

f. Uji Hipotesis 6

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $2,113 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,035 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis 6 diterima.

g. Uji Hipotesis 7

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Khusus Semarang ini dibuktikan dengan nilai CR sebesar $3,067 > 1,656$ dan Sig sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa motivasi kerja organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis 7 diterima.

Hasil Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (*indirect effect*) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total (*total effect*) adalah efek dari berbagai hubungan, tampak pada tabel berikut.

Tabel 11. Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect

Variable		Pengaruh Langsung (<i>Direct Effects</i>)	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effects</i>) melalui Pengalaman pemohon	Pengaruh Total (<i>Total Effects</i>)	Kesimpulan	
Perubahan organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui kerja	terhadap Pegawai motivasi	0,429	0,437	0,866	Pengalaman menjadi intervening organisasi	mampu variabel Perubahan terhadap Kinerja Pegawai
Beban terhadap Pegawai motivasi kerja	kerja Kinerja melalui	0,316	0,324	0,640	Pengalaman menjadi intervening terhadap Pegawai	mampu variabel Beban kerja terhadap Kinerja Pegawai

Variable	Pengaruh Langsung (<i>Direct Effects</i>)	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effects</i>) melalui Pengalaman pemohon	Pengaruh Total (<i>Total Effects</i>)	Kesimpulan	
Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui motivasi kerja	0,278	0,351	0,629	Pengalaman menjadi intervening kerja terhadap Pegawai	mampu variabel Disiplin Kinerja

Sumber : Hasil analisis, 2025

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perubahan organisasi terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat perubahan organisasi maka motivasi kerja semakin meningkat.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat beban kerja maka motivasi kerja semakin meningkat.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat disiplin kerja maka motivasi kerja semakin meningkat.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat perubahan organisasi maka kinerja pegawai semakin meningkat.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat beban kerja maka kinerja pegawai semakin meningkat.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat disiplin kerja maka kinerja pegawai semakin meningkat.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat motivasi kerja maka kinerja pegawai semakin meningkat.

Daftar Pustaka

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta, Nusa Media.
- Amirullah. 2018. *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Mitra Wacana Media.
- Andriani, N., Sunnaryo, H., & Basalamah, R. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja (Studi kasus Pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang). *E – Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma*

- Angraini, Renita. 2021. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Journal Unismuh*, Vol. 2 No. 3.
- Anshory, Muhammad Faiz Labay Al. 2024. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*. 2(3).
- Aprelyani, Siska, 2025. Peranan Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6 (3).
- Arikunto, Suharsimi. 2019. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- Aslim, Abdullah. 2022. Pengaruh Karakteristik Personal, Komunikasi serta Karakteristik Struktur Organisasi terhadap Motivasi kerja. *E-Jurnal Riset Manajemen*. Vol. 1 No. 2.
- Astuti, Yanuar. 2025. Pengaruh Manajemen Perubahan, Keterlibatan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sidoarjo. *Jurnal Umsida*.
- Baihaki, Muhammad Agus. 2024. Analisis Manajemen Perubahan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Sidoarjo. *Costing : Journal of Economic, Business and Accounting*. 7(5).
- Clegg, Brian. 2017. *Instant Motivation 79 cara instant menumbuhkan motivasi*). Ahli Bahasa: Arvin Saputra. Jakarta, Erlangga.
- Djohanputro, Bramantyo. 2017. *Restrukturisasi Perusahaan Berbasis Nilai Strategi Menuju Keunggulan Bersaing*, Jakarta, Penerbit PPM.
- Dwipayana, I Made Gaby Surya. 2022. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan perusahaan Sunsri House Of Jewelry Celuk, Sukawati, Gianyar. *Jurnal Emas*. 3(3)
- Fitroh, Uswatul. 2024. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening PT XYZ. *Cemerlang : Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*. 4(2).
- Ghozali, Imam, 2018, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Semarang, Undip.
- Hadiwijaya, Hendra. 2025. *Sikap Courtesy dalam Tinjauan Motivasi dan Kinerja Pegawai*. Pekalongan. Nasya Expanding Management
- Handoko. 2024. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Avava Duta Indonesia. *Scientia Journal : Jurnal Ilmiah Mahasiswa*.
- Hardono. Indra. 2019. Pengaruh Penempatan & Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1).
- Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian Dan Pengembangan Islam Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, Vol. 2 No. 1.
- Hasibuan, Malayu SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Holillah, Siti. 2025. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Mahasiswa Humanis*. 5(2).
- Kasmir. 2018. *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada
- Koesomowidjojo, Suci (2017). Panduan Praktis Menyusun Analisis *Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. F., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyanur, Q., Sesilia, A. P., & Mayasari, I. 2021. *Analisis Beban Kerja dan produktivitas kerja*. Yayasan Kita Menulis
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2018. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Rafika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Melyani. 2025. Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Unit Luwu. *Jurnal Ilmiah MEA*. 9(1).
- Methode, K., Osunsan, O.K., Florence, I., Augustine, W., Abiria, P. and Innocent, B. 2019, *Effect of Organizational Change on Employee Performance among selected Commercial Banks in Bujumbura , Burundi, East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 2 No. 4.
- Moehertonono. 2018. *Pengukuran Kinerja Berbasis Disiplin kerja*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Moleong, L. J. 2018. Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nugroho, Tri Setyo. 2025. Pengaruh Keterikatan Kerja, Motivasi dan Kinerja Karyawan terhadap Budaya Organisasi Dengan Manajemen Perubahan Sebagai Variabel Intervening Pasca Akuisisi ARTOTEL Group Studi Kasus Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta. *Cultoure*. 6(1)
- Palahudin. 2023. Analisis Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*. 5 (2).
- Polakitang, Aron F., Koleangan, Rosalina, & Ogi, Imelda W. (2019). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan stress kerja terhadap Kinerja karyawan pada pt. Esta group jaya. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3)
- Prawirosentono, Suyadi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan. Kinerja Karyawan*, Yogyakarta, BPFE.
- Prastiwi, N. L. P. E. Y., Ningsih, L. K., & Putrini, K. P. (2022). Peran kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai: Self esteem sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(1)
- Robbins, Stephen P. 2018. *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Prehallindo.
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2018. *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2018. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar.

- Sekaran, Uma & Bougie, Roger. 2019. *Metode Penelitian untuk Bisnis I: Pendekatan Pengembangan-Keahlian 6th Edition*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Siagian, Sondang, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Simamora Henry. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Pranada Media Group.
- Siregar, Yani Lopian. 2020. Pengaruh Disiplin kerja, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tapak Tuan. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*. Vol. 2 No.1
- Siswanto. 2019. Pengantar Manajemen. Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiyono, 2019, *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung, Alfabeta.
- Sutrisno. Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Tyas. Rischa Primaning. 2024. Optimalisasi Pengembangan Sumber Daya Manusia: Mengkaji Beban Kerja dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Peran Motivasi Pada Kantor Pelayanan Pajak. *Jurnal Solma*, 13(1).
- Usman, Husaini. (2018). *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Wibowo, 2019. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta, Rajawali Pers.
- Wijaya, A. 2018. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi pada pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang. *Parsimonia-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 4 No.3.
- Winardi. 2018. *Manajemen Perubahan*. Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Wirawan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta, Rajawali Pers.
- Zakiy, Muhammad. 2023. Organizational changes and The Impact on The Performanca of Sharia Bank Employee Through Affective Comitment. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 9 No.1.