

MODEL INTEGRATIF DISIPLIN KERJA PNS : BUKTI EMPIRIS DARI INSTANSI PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH

Agus Lifandana

Program Magister Manajemen, Fakultas Manajemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya kerja, *work-life balance* terhadap disiplin kerja dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel intervening. Penelitian ini berfokus pada PNS Kantor Induk Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini terdiri dari seluruh PNS Kantor Induk Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah sebanyak 95 orang responden dengan pendekatan metode sensus. Penelitian ini menggunakan sejumlah variabel yaitu kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan *work-life balance*. Penelitian ini menggunakan beberapa uji, termasuk uji model pengukuran (*outer model*), uji model struktural (*inner model*), dan uji pengaruh tidak langsung, dengan data diolah menggunakan aplikasi SmartPLS. Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya kerja, *work-life balance*, dan komitmen berkelanjutan secara positif dan signifikan memengaruhi disiplin kerja. Komitmen berkelanjutan dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan *work-life balance* terhadap disiplin kerja.

Keywords: kepemimpinan transformasional, budaya kerja, *work-life balance*, komitmen berkelanjutan, dan disiplin kerja

Informasi Artikel

*Diajukan: Juni 2025
Direvisi: Agustus 2025
Diterima: September 2025*

*Corresponding Author:
lifandanast@gmail.com

PENDAHULUAN

Disiplin kerja merupakan salah satu fondasi penting dalam menunjang profesionalisme dan efektivitas aparatur sipil negara (ASN) dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Tingkat kedisiplinan pegawai tidak hanya berdampak pada produktivitas seseorang, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap citra dan performa institusi pemerintah secara keseluruhan (Hasibuan, 2018). Dalam sektor publik, kedisiplinan ASN menjadi kunci utama dalam mendukung agenda reformasi birokrasi yang menuntut tata kelola pemerintahan yang akuntabel, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Namun demikian, berbagai fenomena menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan ASN masih menghadapi berbagai tantangan. Data presensi dari Kantor Induk Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah (Disnakertrans Prov. Jateng) pada periode 2022–2024 mencatat tren peningkatan pelanggaran disiplin seperti ketidakhadiran tanpa keterangan (alpa), datang terlambat, dan pulang sebelum waktunya (Presensi. bkd.jatengprov.go.id, 2024).

Dari data presensi pegawai dapat disimpulkan bahwa terjadi peningkatan tindakan indisipliner PNS dalam rentang waktu tiga tahun terakhir. Fakta tersebut mengisyaratkan bahwa sistem pengelolaan kedisiplinan kerja belum optimal. Kondisi ini menjadi indikator lemahnya internalisasi nilai-nilai kedisiplinan di lingkungan birokrasi daerah. Diduga tindakan indisipliner dikarenakan beberapa faktor, yaitu: lemahnya pengawasan dan penegakan aturan internal organisasi; kurangnya keteladanan dari pimpinan; budaya kerja yang permisif terhadap pelanggaran disiplin; serta ketidakseimbangan diantara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*).

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja pegawai termasuk dalam aspek kedisiplinan. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, visi, dan perhatian terhadap kebutuhan bawahannya cenderung berhasil meningkatkan keterikatan dan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi (Bass, B. M., & Avolio, 1994; Dickson, G. M. & Kising ' u, 2016). Di sisi lain, budaya kerja yang kuat juga mampu menanamkan nilai-nilai disiplin yang menjadi norma kolektif dalam bekerja (Robbins & Judge, 2014; Schein, 2010).

Aspek keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) juga semakin mendapat perhatian dalam membentuk perilaku kerja pegawai, terutama dalam konteks peningkatan kualitas hidup dan pencegahan kelelahan kerja. Ketidakseimbangan antara peran profesional dan pribadi dapat menyebabkan stres, ketidakpuasan, hingga perilaku indisipliner (Greenhaus, J. H., & Allen, 2011; McDonald & Bradley, 2005). Dalam birokrasi yang sarat tekanan administratif, manajemen waktu dan energi menjadi elemen penting dalam menjaga motivasi dan kedisiplinan kerja PNS.

Meskipun berbagai studi menunjukkan pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan *work-life balance* terhadap disiplin kerja, hasil temuan dari beberapa penelitian masih menunjukkan inkonsistensi. Misalnya, Andriani dan Ramadhani (2022) serta Rasyid dkk., (2020) menyatakan kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi disiplin kerja. Namun, Hadi (2018) dan Kholifah dkk., (2023) menemukan sebaliknya. Demikian pula, hubungan antara budaya kerja, *work-life balance*, dan disiplin kerja juga menunjukkan hasil yang bervariasi (Linarti & Hidayat, 2023; Sudarijati & Puspita, 2018; Widyastuti & Pogo, 2022). Perbedaan hasil ini memperkuat argumen untuk mengeksplorasi peran mediasi komitmen berkelanjutan (Meyer *et al.*, 2004).

Untuk menjembatani perbedaan hasil penelitian tersebut, diperlukan analisis terhadap variabel mediasi yang berperan dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh antarvariabel. Dalam konteks ini, komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dinilai relevan sebagai variabel intervening. Menurut Meyer dan Allen (1997) komitmen berkelanjutan mengindikasikan keterikatan figur pegawai pada institusi yang muncul dari penilaian terhadap biaya dan risiko potensial jika harus keluar. Pegawai yang memiliki komitmen yang kuat cenderung berperilaku disiplin, karena mereka memikirkan keberlangsungan karier mereka di dalam organisasi.

Penelitian Meyer *et al.*, (2004) juga menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan dapat menjadi mediator yang menjelaskan hubungan antara variabel organisasi dengan perilaku kerja pegawai. Dengan demikian, pendekatan konseptual ini sejalan dengan teori keseimbangan (*Balance Theory*) yang dikembangkan oleh (Miles, 2012), yang menyarankan bahwa keharmonisan

san dalam hubungan antara individu dan organisasi tercapai ketika ada keseimbangan antara kontribusi individu dan imbalan yang mereka terima.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya untuk menelaah bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan *work-life balance* memengaruhi disiplin kerja PNS, dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel mediasi. Studi ini difokuskan pada PNS di Kantor Induk Disnakertrans Prov. Jateng. Temuan studi ini diharapkan mampu menyumbangkan wawasan secara konseptual dalam memperluas literatur manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pada area publik, serta memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan sistem manajemen kedisiplinan ASN.

Sehingga permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat diidentifikasi yakni : Bagaimana meningkatkan disiplin kerja melalui mediasi variabel komitmen berkelanjutan pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Induk Disnakertrans Prov. Jateng ?

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Balance Theory

Balance Theory dikemukakan oleh Jeffrey A.Miles, yang menekankan pentingnya keseimbangan hubungan kognitif antara individu dengan elemen-elemen lingkungan sosialnya. Dalam organisasi, teori ini menjelaskan bahwa individu akan cenderung untuk menyesuaikan diri secara psikologis agar tercapai harmoni antara kebutuhan pribadi dan tuntutan organisasi. Ketidakseimbangan akan memicu stres, konflik peran, dan perilaku negatif, seperti indisipliner (Miles, 2012). Dalam konteks penelitian ini, teori keseimbangan memandu pemahaman mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan *work-life balance* berinteraksi untuk menciptakan keseimbangan yang mendorong munculnya perilaku disiplin kerja. Komitmen berkelanjutan menjadi peran penting yang menjaga keseimbangan ini.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku yang ditunjukkan individu untuk mematuhi peraturan dan standar kerja organisasi (Hasibuan, 2018). Sutrisno (2021) menekankan bahwa disiplin kerja mencakup kesediaan untuk menaati aturan dan tata tertib yang berlaku, bukan semata-mata karena paksaan, tetapi didorong oleh kesadaran profesionalisme. Robbins dan Judge (2014) menyebutkan bahwa disiplin kerja juga memiliki beberapa fungsi : sebagai norma perilaku yang konsisten, pendorong produktivitas kerja, menjaga kualitas kerja, menciptakan hubungan harmonis, dan menghormati aturan organisasi. Indikator disiplin kerja (Agustini, 2019) meliputi: tingkat kehadiran, kepatuhan pada prosedur kerja, kesadaran bekerja, ketaatan pada atasan, dan tanggung jawab pekerjaan.

Komitmen Berkelanjutan

Meyer dan Allen (1997) menjelaskan komitmen berkelanjutan sebagai keterikatan individu yang muncul karena pertimbangan biaya sosial, psikologis, dan finansial yang ditanggung jika meninggalkan organisasi. Robbins *et al.*, (2017) menyatakan bahwa pegawai dengan komitmen ini umumnya memiliki loyalitas tinggi, meski bukan selalu karena ikatan emosional, melainkan karena pertimbangan rasional. Indikator komitmen berkelanjutan meliputi : tidak ada alternatif yang lebih baik, kesulitan meninggalkan organisasi karena pertimbangan ekonomi, pengorbanan yang sudah dilakukan, loyalitas yang tumbuh karena jangka waktu kerja yang lama (Arif & Fauzan, 2022; Meyer, J. P., & Allen, 1997), komitmen ini bisa bertindak sebagai perantara yang memperkuat keterkaitan hubungan antara faktor organisasi (kepemimpinan, budaya kerja, *work-life balance*) dengan perilaku disiplin (Meyer *et al.*, 2004).

Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (1994) mengungkapkan bahwa, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mendorong dan membangkitkan semangat orang lain, serta memperhatikan kebutuhan individual pegawai. Komponen kepemimpinan transformasional antara lain : (karismatik/ *idealized influence*), pemimpin menjadi panutan yang dihormati dan memberikan teladan; (*inspirational motivation*), pemimpin memotivasi dengan visi yang jelas dan optimisme tinggi; *intellectual stimulation*, pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi; serta (*individualized consideration*), pemimpin memberi perhatian perhatian terhadap individu dan upaya pengembangan pribadi (Peter G Northouse, 2020). Penelitian oleh Dickson dan Kising'u (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dengan menciptakan iklim yang mendukung pertumbuhan profesional dan komitmen.

Budaya Kerja

Budaya kerja terdiri dari serangkaian nilai, keyakinan, dan praktik yang melekat secara bersama dan mengalami pertumbuhan di suatu organisasi serta menjadi pedoman perilaku para anggotanya (Schein, 2010). Robbins dan Judge (2014) menekankan bahwa budaya kerja berfungsi untuk : membimbing perilaku anggota, menciptakan citra positif organisasi, serta membangun kerja sama tim. Indikator budaya kerja mencakup: inovasi, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas (Robbins & Judge, 2014). Budaya kerja yang positif dapat menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, sehingga pegawai lebih patuh tanpa perlu pengawasan ketat (Sudarijati & Puspita, 2018).

Work-Life Balance

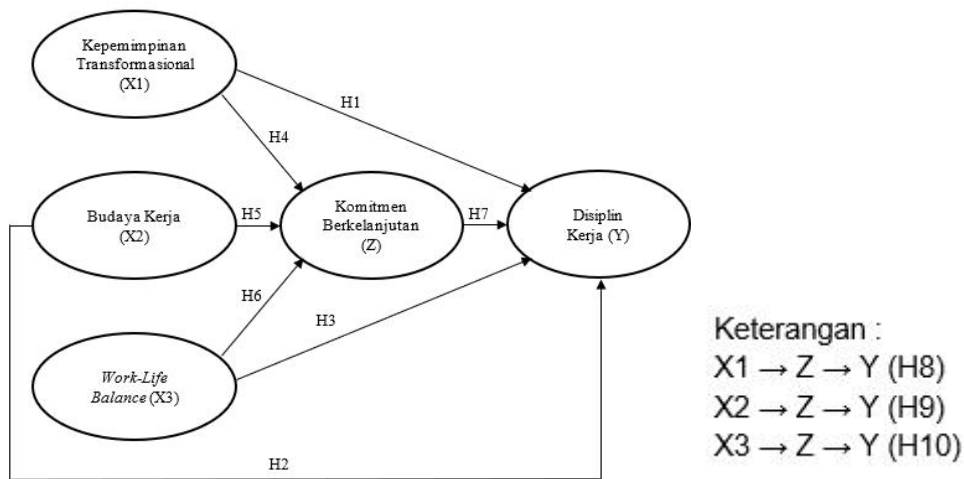
Work-life balance merujuk pada bagaimana seseorang berusaha supaya menjaga keseimbangan dalam menjalankan tugas pekerjaan mereka dan aspek kehidupan personal mereka (Greenhaus, J. H., & Allen, 2011). *Work-life balance* berperan dalam menjaga kesejahteraan mental dan fisik pegawai, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja dan kedisiplinan kerja (Arifin & Rizana, 2024). Indikator *work-life balance* dalam pandangan McDonald dan Bradley (2005) meliputi : (keseimbangan waktu), fleksibilitas dan kontrol waktu kerja; (keseimbangan energi), kesehatan jasmani dan rohani; (keseimbangan peran), kemampuan memenuhi peran profesional dan pribadi; (kepuasan hidup), tingkat kepuasan dan kesejahteraan; serta (kesehatan fisik dan mental), kondisi fisik dan psikologis yang stabil.

Pengembangan Hipotesis

Berlandaskan teori dan hasil-hasil studi sebelumnya, berikut adalah rumusan hipotesis penelitian ini :

- (H1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja;
- (H2) budaya kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja;
- (H3) *work-life balance* berpengaruh positif terhadap disiplin kerja;
- (H4) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen berkelanjutan;
- (H5) budaya kerja berpengaruh positif terhadap komitmen berkelanjutan;
- (H6) *work-life balance* berpengaruh positif terhadap komitmen berkelanjutan;
- (H7) komitmen berkelanjutan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja;
- (H8) komitmen berkelanjutan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja;
- (H9) komitmen berkelanjutan memediasi pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja; serta
- (H10) komitmen berkelanjutan memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap disiplin kerja.

Berikut merupakan kerangka model dalam studi ini :



Gambar 1
Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode pendekatan yang digunakan dalam studi ini adalah kuantitatif dan rancangan penelitian eksplanatori, dengan tujuan untuk menguraikan keterhubungan kausal antara variabel-variabel penelitian serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya (Sahir, 2022). Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menyajikan data berbasis angka dan memungkinkan pengujian statistik yang objektif (Soegiyono, 2011). Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama (Morissan, 2017).

Populasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini mencakup seluruh 95 Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang melaksanakan pekerjaan di Kantor Induk Disnakertrans Prov. Jateng. Penelitian ini mengaplikasikan teknik sensus, karena sampelnya mencakup seluruh populasi (Dawis *et al.*, 2023).

Penelitian ini melibatkan variabel independen, variabel dependen, serta variabel mediasi (intervening).. Variabel independen terdiri dari kepemimpinan transformatif (X1), budaya kerja (X2), dan *work-life balance* (X3). Variabel dependen adalah disiplin kerja (Y), sementara variabel intervening adalah komitmen berkelanjutan (Z).

Pengumpulan data kuantitatif dalam studi ini dilakukan melalui kuesioner yang indikatornya disesuaikan dengan masing-masing variabel penelitian. Proses pengumpulan data primer dilakukan melalui pendistribusian kuesioner kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui *Google Form* (Dawis *et al.*, 2023). Masing-masing butir pernyataan dinilai memanfaatkan skala ukur Likert 5 poin, dari “sangat tidak setuju” sampai dengan “sangat setuju” (Soegiyono, 2011).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang dirancang secara sistematis, yang kemudian dikirimkan kepada responden untuk diisi secara daring. Kuesioner diterapkan dengan pendekatan skala Likert lima poin untuk mengevaluasi pandangan dan penilaian responden terhadap setiap indikator variabel (Dawis *et al.*, 2023).

Proses analisis data terdiri dari tiga tahap utama: (1) analisis deskriptif, bertujuan untuk mengetahui respon yang diberikan oleh responden terdistribusi dan untuk mengeksplorasi kecenderungan pada setiap variabel. Nilai rerata digunakan sebagai indikator kategorisasi (Soegiyono, 2011). (2) uji validitas dan reliabilitas, diterapkan dengan cara menilai *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *Cronbach's Alpha* (Ghozali, 2018). Instrumen dianggap valid jika memiliki nilai loading factor $\geq 0,7$ dan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,7$. serta (3) pengujian hipotesis menggunakan teknik *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui *software* SmartPLS, dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) dalam PLS-SEM. Uji pengaruh langsung dilihat dari nilai koefisien jalur dan

signifikansi ($p\text{-value} < 0,05$). Uji pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi dihitung untuk mengetahui peran intervening variabel dalam pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Hair *et al.*, 2017).

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

No	Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
1	Disiplin Kerja (Y)	Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. (Hasibuan, 2017)	1. Tingkat kehadiran 2. Tata cara kerja 3. Ketaatan pada atasan 4. Kesadaran bekerja 5. Tanggung jawab (Agustini, 2019)	Sangat Tidak setuju (STS) Tidak Setuju (TS) Netral (N) Setuju (S) Sangat Setuju (SS)
2	Komitmen Berkelanjutan (Z)	Sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. (Robbins & Judge, 2014)	1. Kepercayaan kuat 2. Loyalitas 3. Rela berkorban 4. Asumsi keuntungan 5. Asumsi kerugian 6. Rasa ingin bekerja 7. Rasa tanggung jawab 8. Nilai-nilai pribadi (Busro, 2018)	Sangat Tidak setuju (STS) Tidak Setuju (TS) Netral (N) Setuju (S) Sangat Setuju (SS)
3	Kepemimpinan Transformatif (X1)	Pemimpin yang peduli terhadap masalah karyawan dan kebutuhan pengembangan setiap karyawan dengan tetap memberikan semangat dan motivasi untuk mencapai tujuan. (Istanti dkk., 2022)	1. Karismatik 2. Pengaruh idealis 3. Motivasi inspirasional 4. Stimulasi intelektual 5. Konsiderasi individu (Bass, B. M., & Avolio, 1994)	Sangat Tidak setuju (STS) Tidak Setuju (TS) Netral (N) Setuju (S) Sangat Setuju (SS)
4	Budaya Kerja (X2)	Nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. (Robbins <i>et al.</i> , 2017)	1. Inovasi 2. Perhatian terhadap detail 3. Berorientasi kepada hasil 4. Berorientasi kepada orang 5. Berorientasi kepada tim 6. Agresivitas 7. Stabilitas (Robbins & Judge, 2014)	Sangat Tidak setuju (STS) Tidak Setuju (TS) Netral (N) Setuju (S) Sangat Setuju (SS)
5	Work-Life Balance (X3)	Keseimbangan kerja dan kehidupan dimana tingkat kepuasan seorang karyawan diukur sejauh mana perannya dalam kehidupan dan pekerjaan. (Lingga, 2020)	1. Keseimbangan waktu 2. Keseimbangan energi 3. Keseimbangan peran 4. Kepuasan hidup 5. Kesehatan fisik dan mental (McDonald & Bradley, 2005)	Sangat Tidak setuju (STS) Tidak Setuju (TS) Netral (N) Setuju (S) Sangat Setuju (SS)

Sumber : Jurnal Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Umum Responden

Penelitian ini mencakup semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Kantor Induk Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah sebanyak 95 responden. Karakteristik responden didominasi oleh laki-laki (54,74%), berstatus menikah (93,68%), serta berpendidikan minimal S1/D4 (48,42%). Dari segi usia, mayoritas responden berusia antara

54–58 tahun (27,37%) dan memiliki masa kerja 11–15 tahun (25,26%). Data ini menunjukkan bahwa responden cenderung berpengalaman dan matang secara usia serta kedudukan birokrasi.

Tabel 2.
Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	52	54,74
	Perempuan	43	45,26
Status Pernikahan	Menikah	89	93,68
	Belum menikah	6	26,3
Pendidikan Terakhir	S3	0	0,00
	S2	33	34,74
	S1/D4/ Sederajat	46	48,42
	D3	6	6,32
	D2	0	0,00
	SMA/ Sederajat	10	10,53
Usia (tahun)	24 – 28	6	6,32
	29 – 33	8	8,42
	34 – 38	15	15,79
	39 – 43	14	14,74
	44 – 48	16	16,84
	49 – 53	10	10,53
	54 – 58	26	27,37
	59 - 63	0	0,00
Masa Kerja (tahun)	1 – 5	19	20,00
	6 - 10	13	13,68
	11 – 15	24	25,26
	16 – 20	6	6,32
	21 – 25	3	3,16
	26 – 30	15	15,79
	31 – 35	14	14,74
	36 - 40	1	1,05

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2025

Analisis Deskriptif Variabel

Penilaian terhadap setiap variabel menggunakan skala Likert. Temuan dari analisis deskriptif memperlihatkan bahwa : (1) Kepemimpinan transformasional menghasilkan rata-rata nilai 4,21 (kategori sangat baik). Indikator paling dominan adalah pemberian arahan oleh pimpinan (indeks 4,31); (2) Budaya kerja memperoleh nilai rata-rata 4,09 (kategori baik). Indikator tertinggi adalah kualitas pekerjaan yang dijaga secara konsisten (4,31); (3) *Work-life balance* memperoleh nilai rata-rata 3,92 (kategori baik). Indikator tertinggi adalah kemampuan membagi tanggung jawab pekerjaan dan keluarga (4,04); (4) Komitmen berkelanjutan memperoleh nilai rata-rata 3,84 (kategori baik). Indikator tertinggi adalah perasaan menjadi bagian dari keluarga organisasi (4,11); dan (5) Disiplin kerja memperoleh nilai rata-rata 4,18 (kategori baik). Indikator paling kuat adalah kehadiran tepat waktu (4,26).

Tabel 3.
Nilai Indeks Variabel

Variabel	Indikator	Indeks	Interpretasi
Kepemimpinan Transformasional	KT.1	4,31	Sangat baik
	KT.2	4,19	Baik
	KT.3	4,12	Baik
	KT.4	4,28	Sangat baik

Variabel	Indikator	Indeks	Interpretasi
	KT.5	4,18	Baik
Rata-rata		4,21	Sangat baik
Budaya Kerja	BK.1	3,98	Baik
	BK.2	4,17	Baik
	BK.3	4,07	Baik
	BK.4	4,31	Sangat baik
	BK.5	4,21	Sangat baik
	BK.6	3,81	Baik
	BK.7	4,09	Baik
Rata-rata		4,09	Baik
Work-Life Balance	WLB.1	3,79	Baik
	WLB.2	3,88	Baik
	WLB.3	4,04	Baik
	WLB.4	3,84	Baik
	WLB.5	4,02	Baik
Rata-rata		3,92	Baik
Disiplin Kerja	DK.1	4,26	Sangat Baik
	DK.2	4,14	Baik
	DK.3	4,15	Baik
	DK.4	4,15	Baik
	DK.5	4,20	Baik
Rata-rata		4,18	Baik
Komitmen Berkelanjutan	KB.1	3,94	Baik
	KB.2	3,62	Baik
	KB.3	4,11	Baik
	KB.4	3,73	Baik
	KB.5	3,57	Baik
	KB.6	3,97	Baik
	KB.7	3,82	Baik
	KB.8	4,00	Baik
Rata-rata		3,84	Baik

Sumber : Pengolahan Data Primer, 2025

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian *outer model* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut valid (Hair *et al.*, 2017).

Tabel 4.
Hasil Uji Convergent Validity

Variabel	Item	Nilai <i>Outer loading</i>	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0,875	Valid
	KT2	0,802	Valid
	KT3	0,808	Valid
	KT4	0,833	Valid
	KT5	0,812	Valid
Budaya Kerja	BK1	0,834	Valid
	BK2	0,861	Valid
	BK3	0,864	Valid
	BK4	0,810	Valid
	BK5	0,861	Valid
	BK6	0,789	Valid
	BK7	0,798	Valid
Work Life Balance	WLB1	0,893	Valid
	WLB2	0,921	Valid
	WLB3	0,871	Valid

Variabel	Item	Nilai <i>Outer loading</i>	Keputusan
Disiplin Kerja	WLB4	0,851	Valid
	WLB5	0,880	Valid
	DK1	0,893	Valid
	DK2	0,921	Valid
	DK3	0,871	Valid
	DK4	0,851	Valid
	DK5	0,880	Valid
	KB1	0,822	Valid
	KB2	0,813	Valid
	KB3	0,822	Valid
Komitmen Berkelanjutan	KB4	0,833	Valid
	KB5	0,794	Valid
	KB6	0,815	Valid
	KB7	0,804	Valid
	KB8	0,864	Valid

Sumber : Pengolahan Data SmartPLS, 2025

Nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk seluruh konstruk berada di atas 0,70 yang menandakan reliabilitas tinggi (Haji-Othman & Yusuff, 2022).

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional	0,884	0,888	Reliabel
Budaya Kerja	0,925	0,930	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i>	0,929	0,933	Reliabel
Disiplin Kerja	0,890	0,891	Reliabel
Komitmen Berkelanjutan	0,931	0,934	Reliabel

Sumber : Pengolahan Data SmartPLS, 2025

Seluruh nilai AVE juga di atas 0,5, yang berarti konstruk memiliki *convergent validity* yang baik (Haryono, 2016).

Tabel 6.
Hasil Uji Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional	0,683	Terpenuhi
Budaya Kerja	0,691	Terpenuhi
<i>Work-Life Balance</i>	0,780	Terpenuhi
Disiplin Kerja	0,695	Terpenuhi
Komitmen Berkelanjutan	0,674	Terpenuhi

Sumber : Pengolahan Data SmartPLS, 2025

Uji Model Struktural (*Inner Model*) **Koefisien Determinasi (R^2)**

Nilai R^2 untuk Disiplin Kerja sebesar 0,711 dan untuk Komitmen Berkelanjutan sebesar 0,611. Artinya, variasi pada disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen dan mediasi sebesar 71,1% (model kuat), dan komitmen berkelanjutan sebesar 61,1% (model sedang) (Wynne W. Chin, 1998).

Tabel 7. Hasil Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepemimpinan Transformasional (Y)	0,711	0,699

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Komitmen Berkelanjutan (Z)	0,611	0,599

Sumber : Pengolahan Data SmartPLS, 2025

Predictive Relevance (Q^2)

Nilai Q^2 sebesar 0,17 menunjukkan model memiliki kemampuan prediksi yang relevan (Husein Umar, 2019).

Goodness of Fit (GoF)

Nilai GoF sebesar 0,834 tergolong besar, menunjukkan kesesuaian model secara keseluruhan (Chin, 1998).

Uji Kelayakan Model

Nilai SRMR sebesar 0,070 memenuhi syarat $< 0,10$ sehingga model layak secara statistik (Henseler *et al.*, 2015).

Uji Hipotesis Langsung

Nilai *T-Statistic* seluruh hipotesis langsung bernilai positif dan $\geq 1,95$ (H_0 ditolak) sehingga terdapat pengaruh yang signifikan. Nilai dari *P-Value* seluruh hipotesis langsung bernilai $\leq 0,05$ (H_0 ditolak) sehingga ada pengaruh (Haryono, 2016).

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Nilai Std Koefisien	<i>T Statistic</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
H1	0,276	2,649	0,008	Terbukti
H2	0,378	6,425	0,000	Terbukti
H3	0,215	2,700	0,007	Terbukti
H4	0,380	4,985	0,000	Terbukti
H5	0,202	2,027	0,043	Terbukti
H6	0,242	3,157	0,002	Terbukti
H7	0,348	3,818	0,000	Terbukti

Sumber : Pengolahan Data SmartPLS, 2025

Uji Hipotesis Tidak Langsung

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Nilai Std Koefisien	<i>T Statistic</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
H1	0,132	3,038	0,002	Memediasi
H2	0,132	3,387	0,001	Memedias
H3	0,084	2,295	0,022	Memedias

Sumber : Pengolahan Data SmartPLS, 2025

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, kepemimpinan transformasional terbukti memiliki efek positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dengan koefisien 0,276, T-statistik 2,649, dan *P-value* 0,008 ($P < 0,05$). Secara deskriptif, indeks rata-rata kepemimpinan transformasional sebesar 4,21 (kategori "sangat baik"), sedangkan disiplin kerja sebesar 4,18 (kategori "baik"). Ini membuktikan bahwa pimpinan yang mampu memberikan arahan dan inspirasi yang jelas dapat meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja. Temuan ini selaras dengan teori Bass dan Avolio (1994) yang menekankan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan disiplin kerja melalui empat unsur utama: yaitu pengaruh yang ideal, motivasi inspiratif, pemicu intelektual, serta perhatian personal. Lebih lanjut, *Balance Theory* dari Jeffrey

E. Miles juga mendukung temuan ini, di mana keseimbangan peran antara pimpinan dan pegawai memperkuat ikatan psikologis yang mendorong perilaku disiplin. Penelitian sejalan juga diungkapkan oleh Aqilah dan Arifin (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan 58,4% variabilitas disiplin kerja pegawai kecamatan.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Budaya kerja ternyata juga secara signifikan dan positif mempengaruhi tingkat disiplin kerja dengan koefisien 0,215, T-statistik 2,700, dan *P-value* 0,007. Rata-rata indeks budaya kerja adalah 3,89 (kategori "baik"), dengan indikator tertinggi berupa kerja sama dan penghargaan terhadap rekan kerja. Temuan ini didukung oleh *Balance Theory* yang menegaskan bahwa keseimbangan antara nilai-nilai budaya organisasi dan nilai individu memunculkan perilaku disiplin secara sukarela, bukan karena paksaan. Studi terkini oleh Syakoer (2023) dalam Jurnal Manajemen dan Sains juga menekankan budaya kerja partisipatif berdampak langsung pada peningkatan kedisiplinan ASN.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Disiplin Kerja

Work-life balance (WLB) menunjukkan efek positif dan signifikan terhadap tingkat disiplin kerja dengan koefisien 0,202, T-statistik 2,027, dan *P-value* 0,043. Indeks rata-rata WLB adalah 3,92 (kategori "baik"), mendukung temuan bahwa keseimbangan peran dalam dan luar kerja meningkatkan kepatuhan terhadap aturan kerja. Menurut *Balance Theory*, keseimbangan ini penting agar pegawai dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan teratur. Studi oleh Rustika dan Nuvriasari (2025) dalam Jurnal Ekonomi Manajemen menguatkan bahwa fleksibilitas kerja dan dukungan organisasi terhadap *work-life balance* meningkatkan kedisiplinan ASN di daerah.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Berkelanjutan

Kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan memengaruhi komitmen berkelanjutan, dengan koefisien 0,378, T-statistik 4,985, dan *P-value* 0,000. Komitmen ini tercermin dalam persepsi pegawai yang merasa menjadi bagian dari keluarga besar organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori Bass dan Avolio (1994) serta *Balance Theory*, yang menunjukkan kepemimpinan transformasional mampu membangkitkan motivasi intrinsik dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Berkelanjutan

Budaya kerja secara positif memengaruhi komitmen berkelanjutan, yang ditunjukkan oleh koefisien 0,380, T-statistik 4,985, dan *P-value* 0,000. Budaya kerja yang kuat mempengaruhi loyalitas dan keinginan pegawai untuk tetap berkontribusi. Studi Zulfia dan Frinaldi (2023) menguatkan hasil ini, bahwa penerapan budaya kerja positif membentuk ASN yang disiplin dan profesional.

Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Berkelanjutan

Work-life balance secara signifikan berdampak pada komitmen berkelanjutan dengan koefisien 0,242, T-statistik 3,157, dan *P-value* 0,002. Pegawai yang merasakan keseimbangan hidup cenderung memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi. Studi Putri dan Hadi (2024) dalam sektor publik mendukung hasil ini, bahwa keseimbangan kerja-kehidupan pribadi mendorong pegawai untuk tetap setia.

Pengaruh Komitmen Berkelanjutan Terhadap Disiplin Kerja

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Koefisien jalur sebesar 0,348, dengan nilai

T-statistik 3,818 dan *P-value* 0,000 ($<0,05$), sehingga hipotesis H7 diterima. Komitmen berkelanjutan diukur melalui indikator seperti “saya merasa menjadi bagian dari keluarga besar Disnakertrans” dengan nilai indeks 4,11, menunjukkan *sense of belonging* yang mendalam. Secara teori, temuan ini didukung oleh *Balance Theory* dari Miles (2012), yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara harapan organisasi dan nilai individu memperkuat keterikatan psikologis pegawai, sehingga perilaku disiplin muncul sebagai bentuk loyalitas dan rasa aman dalam organisasi. Hasilnya juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Thein *et al.* (2021) dan Setiawan (2018) yang menegaskan bahwa komitmen berkelanjutan adalah prediktor utama perilaku disiplin dalam birokrasi publik. Pegawai yang merasa ikatan jangka panjangnya dihargai akan menunjukkan kepatuhan pada aturan, tanggung jawab kerja, dan kehadiran yang teratur.

Peran Mediasi Komitmen Berkelanjutan pada Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Disiplin Kerja

Hasil analisis mengungkapkan bahwa komitmen berkelanjutan memainkan peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformatif dan disiplin kerja. Koefisien *indirect effect* sebesar 0,132, T-statistik 3,038, dan *P-value* 0,002 ($<0,05$). Secara langsung, kepemimpinan transformatif mempengaruhi disiplin kerja (0,276; $P=0,008$) dan komitmen berkelanjutan (0,378; $P=0,000$). Mediasi ini menunjukkan bahwa pemimpin yang visioner, suportif, dan teladan mampu meningkatkan loyalitas pegawai, yang akhirnya memperkuat perilaku disiplin. Hal ini diperkuat oleh *Balance Theory* dan studi Setiadi dan Lutfi (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformatif meningkatkan *continuance commitment* dan etos kerja melalui *sense of trust* dan *emotional bond* yang tercipta.

Peran Mediasi Komitmen Berkelanjutan pada Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Budaya kerja secara signifikan memengaruhi disiplin kerja langsung (0,215; $P=0,007$) maupun tidak langsung melalui komitmen berkelanjutan (0,132; $T=3,387$; $P=0,001$). Ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang menekankan nilai-nilai positif (seperti kerja sama dan integritas) menumbuhkan loyalitas pegawai. *Balance Theory* menjelaskan bahwa nilai-nilai budaya kerja yang selaras dengan nilai individu memperkuat rasa keterikatan, yang pada akhirnya memunculkan perilaku disiplin. Penelitian oleh Saragih & Suhendro (2020) dan Saputra dkk., (2025) juga mendukung hasil ini, menunjukkan budaya kerja yang sehat sebagai fondasi pembentukan loyalitas dan perilaku disipliner.

Peran Mediasi Komitmen Berkelanjutan pada Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Disiplin Kerja

Hasil pengujian mengungkapkan bahwa *work-life balance* secara signifikan berdampak pada disiplin kerja melalui komitmen berkelanjutan, dengan koefisien *indirect effect* 0,084, T-statistik 2,295, dan *P-value* 0,022 ($<0,05$). Secara langsung, *work-life balance* mempengaruhi disiplin kerja (0,202; $P=0,043$) dan komitmen berkelanjutan (0,242; $P=0,002$). Artinya, pegawai yang berhasil mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung menunjukkan loyalitas yang kuat dan menjaga perilaku disiplin. Studi Putri & Hadi (2024) serta Anggreni & Budiani (2021) mendukung temuan ini, menekankan bahwa *work-life balance* menjadi strategi penting dalam membentuk retensi dan loyalitas pegawai sektor publik.

KESIMPULAN

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif, budaya kerja, *work-life balance*, dan komitmen berkelanjutan secara positif dan signifikan

memengaruhi disiplin kerja. Komitmen berkelanjutan dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya kerja dan *work-life balance* terhadap disiplin kerja.

Hasil penelitian ini mendukung teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Avolio (1994), bahwa pemimpin yang inspiratif dan suportif berkontribusi terhadap perilaku kerja yang positif. PNS yang merasakan kepemimpinan demikian menunjukkan disiplin kerja tinggi. Budaya kerja yang menekankan inovasi, tanggung jawab, dan kolaborasi juga secara signifikan berdampak pada kedisiplinan, sejalan dengan pandangan (Robbins & Judge, 2014).

Telah terbukti bahwa *work-life balance* berdampak positif pada kedisiplinan, yang mendukung temuan Greenhaus & Allen (2011) dimana *work-life balance* meningkatkan motivasi serta kinerja. Selain itu, komitmen berkelanjutan sebagai variabel intervening mampu memperkuat hubungan antara variabel-variabel bebas dengan disiplin kerja. Hal ini mempertegas teori Meyer & Allen (1997), bahwa ikatan emosional dan rasional pegawai pada organisasi berdampak pada perilaku kerja, termasuk disiplin.

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan *work-life balance* memengaruhi disiplin kerja PNS, dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) serta pembahasan ilmiah yang sudah dilaksanakan, diperoleh beberapa temuan utama sebagai berikut: (1) Kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan *work-life balance* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja ASN, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi komitmen berkelanjutan; (2) Komitmen bertindak sebagai mediator yang signifikan, memperkuat hubungan antara faktor organisasi (kepemimpinan, budaya, dan *work-life balance*) dengan perilaku disiplin kerja; (3) Model integratif yang dikembangkan dalam penelitian ini berhasil menjelaskan 71,1% variasi disiplin kerja dan 61,1% variasi komitmen berkelanjutan, yang menunjukkan bahwa integrasi variabel psikologis dan struktural organisasi secara teoritis dan empiris mampu menjelaskan perilaku kerja ASN secara komprehensif; serta (4) Secara hasil studi ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional (Bass, B. M., & Avolio, 1994), nilai-nilai budaya kerja (Schein, 2010), konsep *work-life balance* (Greenhaus, J. H., & Allen, 2011), dan model komitmen organisasi tiga dimensi (Meyer, J. P., & Allen, 1997).

Dalam lingkup Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah, temuan ini memberikan dasar bagi penguatan kebijakan internal, khususnya untuk : (1) mengembangkan program penguatan kepemimpinan transformasional melalui pelatihan, evaluasi 360 derajat, dan sistem penghargaan yang mendukung motivasi pegawai; (2) meningkatkan budaya kerja yang inklusif dan transparan, misalnya melalui forum diskusi terbuka, sistem kotak saran digital, serta integrasi nilai-nilai profesionalisme dalam SOP organisasi; (3) meningkatkan program *work-life balance*, seperti kebijakan jam kerja fleksibel, penjadwalan yang adil, dan edukasi tentang "*right to disconnect*" untuk mendukung kesejahteraan pegawai; (4) merancang program retensi pegawai berbasis pengembangan karier, pengakuan non-moneter, dan dukungan psikososial untuk memperkuat komitmen berkelanjutan pegawai.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan populasi yang hanya mencakup satu instansi pemerintah provinsi. Dengan demikian, penelitian mendatang dapat dilakukan dengan pendekatan multi-level atau lintas instansi untuk memperoleh generalisasi hasil yang lebih luas. Selain itu, penggunaan metode campuran (*mixed methods*) seperti wawancara dan observasi lapangan dapat menyajikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika disiplin kerja dan peran komitmen berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Andriani, D., & Redita Ramadhani, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Insentif Terhadap Disiplin Kerja Pada Koperasi Serba Usaha Tunas Setia Baru Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.55606/jimak.v2i1.596>
- Anggreni, A. S., & Santi Budiani, M. (2021). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Bank Rakyat Indonesia (Bri) Cabang Trenggalek. *Jurna; Penelitian Psikologi*, 8(8), 1–15.
- Aqilah, S., & Arifin, J. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Tingkat Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Haruai. *Jurnal Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 4(2), 811–820.
- Arif, A. M., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh Kompetensi, Efikasi Diri dan Kompensasi Terhadap Komitmen Berkelanjutan Karyawan Bagian Produksi Hanchen Industrial Indonesia Semarang. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1115–1126. Diambil dari <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.38931>
- Arifin, S., & Rizana, D. (2024). Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Kerja. *Jurnal Tajam*, Vol. 7 No, 14–25.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Sage Publications. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen SDM. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Dawis, A. M., Meylani, Y., Heryana, N., Alfathoni, M. A. M., Sriwahyuni, E., Ristiyana, R., ... Baali, Y. (2023). *Pengantar Metodologi Penelitian*.
- Dickson, G. M. & Kising ' u, T. M. (2016). EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON CHANGE MANAGEMENT IN KENYA PORTS AUTHORITY Dickson, G. M. & Kising ' u, T. M.
- Ghozali, I. (2018). Application of multivariate analysis with IBM SPSS 25 Program. *Agency*.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Greenhaus and Allen_2011-2-22. *Handbook of Occupational Health Psychology. American Psychological Association*.
- Hadi, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Kerja Terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai Kelurahan Caturtunggal Depok Sleman. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(6), 108–119.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt*. Sage.
- Haji-Othman, Y., & Yusuff, M. S. S. (2022). Assessing Reliability and Validity of Attitude Construct Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(5), 378–385. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i5/13289>
- Haryono, S. (2016). Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL Smart PLS. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, 450.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Bumi Aksara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Istanti, F., Hermawati, A., & Mas'ud, M. (2022). Analisis Efek Transformational Leadership Dan Locus Of Control Terhadap Innovative Work Behavior Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*, 3(2), 87–96.

- <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i2.5514>
- Kholifah, W. P., Violinda, Q., & Setiawati, I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Disiplin Kerja Pada Karyawan Koperasi Di Kabupaten Pati. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 3(3), 789–799. <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i3.3072>
- Linarti, A., & Hidayat, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Work Engagement Terhadap Kedisiplinan Pegawai, 1(3), 240–251.
- Lingga, A. S. (2020). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Manajemen*, 1134–1137.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The Case for Work-Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*. Hudson Global Resources (Aust.) Pty Limited.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the Workplace Theory, Research, and Application. Sage Publications. *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Miles, J. A. (2012). Management and Organization Theory. *Sustainability (Switzerland)*, 1(1). Diambil dari http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Morissan. (2017). Metode Penelitian Survei Morissan.
- Naurisydah Hana Yunia Putri, & Hafid Kholidi Hadi. (2024). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening pada tenaga kesehatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 339–349.
- Peter G Northouse. (2020). *Book_Leadership_Theory_and_Practice (6th edition)*. Suparyanto dan Rosad (2015 (Vol. 5).
- Prof. Dr. Husein umar, BSt, SE, MM, M. (2019). Metode Riset Manajemen Perusahaan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rasyid, M., Arifin, J., & Subadi, W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Tabalong. *Jurnal Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 3(1), 306–318.
- Robbins, S. P., Coulter, M., Martocchio, J. J., & Long, L. K. (2017). *Management*. Pearson Education, Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2014). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rustika, R. E., & Nuvriasari, A. (2025). PENGARUH WORK-LIFE BALANCE , EMPLOYEE ENGAGEMENT , DAN KEDISIPLINAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA NEGERI 10. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 29(1), 374–386.
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian*.
- Saputra, S. A. ., Karyadi, S., Usmia, S., Pujiastuti, E., & Setiawan, R. (2025). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Indonesian Journal for the Economics, Management and Technology*, 9(2), 592–598.
- Saragih, I. S., & Suhendro, D. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah, budaya kerja guru, dan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 44–52. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>
- Schein, E. H. (2010). *AND AND LEADERSHIP LEADERSHIP*. Diambil dari www.josseybass.com
- Setiadi, M. T., & Lutfi, L. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 200–217. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v5i2.13189>
- Setiawan, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Prima Ekonomika*, 9(1), 48–64.
- Soegiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

- Sudarijati, ., & Puspita, G. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Bogor. *Jurnal Visionida*, 4(1), 23. <https://doi.org/10.30997/jvs.v4i1.1309>
- Sutrisno, E. (2021). Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia. *Kencana Prenada Media Group*.
- Syakoer, M. (2023). Integritas yang Kokoh dalam Membentuk Kepribadian ASN. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 8(1), 922. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1187>
- Thein, I., Mitang, B. B., & Bere, Y. E. (2021). THE INFLUENCE OF THE WORK ENVIRONMENT AND COMMITMENT TO WORK DISCIPLINE OF EMPLOYEES AT THE TOURISM OFFICE OF MALACA REGENCY. *Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 3(3), 28–36.
- Widyastuti, W., & Pogo, T. (2022). Effect of Human Capital, Work Engagement, Work-Life Balance on Work Productivity through Work Discipline in PT Widodo Makmur Unggas Indonesia. *Scholars Bulletin*, 8(8), 225–237. <https://doi.org/10.36348/sb.2022.v08i08.001>
- Wynne W. Chin. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation modeling. London: Lawrence Erlbaum Associate.
- Zulfia, H., & Frinaldi, A. (2023). the Urgence of Implementing a Culture of Innovation for Asn in Improving the Performance of Public Organizations in Realizing Bureaucracy Reform. *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 7(1), 1–11.