

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PRODUKTIVITAS  
KERJA PADA KECAMATAN BONTOHARU KABUPATEN  
KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**ANDI SRI YULIANI  
2018.MM.11436**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PPS STIE NOBEL INDONESIA  
2021**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PRODUKTIVITAS  
KERJA PADA KECAMATAN BONTOHARU KABUPATEN  
KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**ANDI SRI YULIANI  
2018.MM.11436**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PPS STIE NOBEL INDONESIA  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PRODUKTIVITAS  
KERJA PADA KECAMATAN BONTOHARU KABUPATEN  
KEPULAUAN SELAYAR**

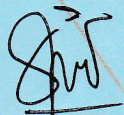
Oleh :

**ANDI SRI YULIANI  
2018.MM.11436**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada Tanggal 20 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

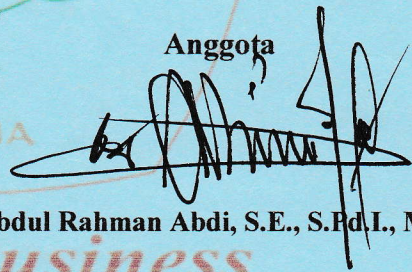
Menyetujui,  
Komisi Pembimbing

Ketua,



Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si

Anggota



Dr. Abdul Rahman Abdi, S.E., S.Pd.I., M.M., MBA

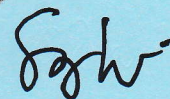
Mengetahui:

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia



Dr. Maryadi, S.E., M.M

Ketua Prodi Magister Manajemen



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M. Si., AK, C.A

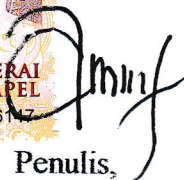
## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar- benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 29 Maret 2021



  
Penulis,

## HALAMAN IDENTITAS

JUDUL TESIS :

**“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI PRODUKTIVITAS KERJA PADA  
KECAMATAN BONTOHARU KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR”**

Nama Mahasiswa : Andi Sri Yuliani

NIM : 2018.MM.11436

Program Studi : Magister Manajemen

Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si.

Anggota : Dr. Abdul Rahman Abdi, S.E., S.Pd.I., M.M., M.BA

## **ABSTRAK**

**Andi Sri Yuliani. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas Kerja Pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.** Dibimbing oleh Syamsul Alam dan Abdul Rahman Abdi.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas Kerja Pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kelurahan Bontobangun dan Putabangun Kecamatan Bontoharu Kabupaten Selayar berjumlah 46 orang, sedangkan penentuan sampel berdasarkan pada teknik sampel jenuh. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. (2) Kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. (3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. (4) Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. (5) Produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. (6) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. (7) Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kedisiplinan, Produktivitas Kerja, dan Kinerja Pegawai.

## ABSTRACT

*Andi Sri Yuliani. 2021. The Effect of Work Motivation and Discipline on Employee Performance through Work Productivity in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. Supervised by Syamsul Alam and Abdul Rahman Abdi.*

*This research is a quantitative study which aims to determine the effect of work motivation and discipline on employee performance through work productivity in Bontoharu District, Selayar Islands Regency.*

*The population in this study were all employees of Kelurahan Bontobangun and Putabangun, Bontoharu District, Selayar Regency, assigned 46 people, while the determination of the sample was based on saturated sampling technique. The data analysis method used in this research is path analysis.*

*The results showed that (1) work motivation has an effect on work productivity in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. (2) Discipline affects work productivity in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. (3) Work motivation affects employee performance in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. (4) Discipline affects the performance of employees in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. (5) Work productivity affects employee performance in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. (6) Work motivation affects employee productivity performance in Bontoharu District, Selayar Islands Regency. (7) Discipline affects the work productivity of employees in Bontoharu District, Selayar Islands Regency.*

*Keywords: Work Motivation, Discipline, Work Productivity, and Employee Performance.*

## **KATA PENGANTAR**

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah Swt. atas Karunia dan Ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas Kerja Pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar”. Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan Pendidikan Program Pascasarjana Magister Manajemen (M.M) pada Program Pascasarjana (PPS) STIE Nobel Indonesia.

Dalam penyusunan hingga terwujudnya tesis ini tidak terlepas dari bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Bapak Ir. H. Mubyl Handaling selaku Pembina Yayasan Nobel Indonesia Makassar.
2. Bapak Dr. H. Mashur Razak, S.E., MM selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar yang telah memberikan izin, kesempatan serta dorongan yang tidak ternilai harganya kepada diri penulis.
3. Bapak Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si. dan Bapak Dr. Abdul Rahman Abdi, S.E., S.Pd.I., M.M., M.BA. selaku dosen pembimbing yang tidak henti-hentinya memberikan masukan yang berguna untuk kesempurnaan tesis ini.
4. Bapak Dr. Maryadi., S.E., M.M, Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, dan selaku Direktur, Asisten Direktur I PPS STIE Nobel Indonesia dan Bapak Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si. AK., C.A selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang telah memberikan



kontribusi yang sangat besar sehingga penyelesaian studi dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

5. Seluruh Dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia yang membekali penulis untuk selangkah lebih maju sehingga tesis
6. Keluarga, teman-teman seangkatan dan seluruh civitas akademika Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia yang banyak membantu selama studi.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan. Untuk itu saran dan kritikan senantiasa penulis terima untuk pengembangan selanjutnya. Semoga tesis ini bermanfaat bagi civitas akademika STIE Nobel Indonesia Makassar.

Makassar, 29 Maret 2021

Penulis,

## **PERSEMBAHAN**

Puji dan Syukur tak terhingga kepada Allah SWT, karena hanya atas ijin-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya, diikuti dengan dukungan dan do'a oleh orang-orang tercinta. Oleh karena itu, dengan rasa bersyukur dan bahagia saya tesis ini saya persembahkan kepada

Kedua orang tua saya

Kedua Adik-adikku Tercinta Ir. Andi Fadli Laloasa Patta Bali dan Andi Mei Agung, S.STp.I. yang selalu memberikan semangat untuk penulis

Teman-teman yang selalu memberikan dorongan baik berupa semangat dan bantuan sehingga terselesaikannya tesis ini, penulis sangat berterima kasih kepada Andi Purnama, Andi Citra Opu, Andi Rezky Angriany, dan Andi Ihzar Batarauleng.

Serta seluruh Keluarga besar & Seluruh dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmunya dengan tulus dan Almamater yang ku banggakan,

**PASCASARJANA STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN DEPAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN IDENTITAS</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....	vii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	11
2.2. Motivasi.....	14
2.2.1. Pengertian Motivasi .....	14
2.2.2. Prinsip-Prinsip Motivasi .....	15
2.2.3. Jenis-Jenis Motivasi .....	16
2.2.4. Peran Motivasi Kerja dalam Organisasi .....	17
2.2.5. Indikator Motivasi Kerja .....	18
2.3. Kedisiplinan.....	21
2.3.1. Pengertian Kedisiplinan .....	21
2.3.2. Jenis-Jenis Kedisiplinan .....	22
2.3.3. Pendekatan Disiplin Kerja.....	24
2.3.4. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja dalam Organisasi ...	25
2.3.5. Indikator Kedisiplinan .....	27
2.4. Produktivitas Kerja .....	30
2.4.1. Pengertian Produktivitas Kerja.....	30
2.4.2. Sumber Informasi Untuk Mengetahui Masalah Produktivitas Kerja .....	31

2.4.3. Indikator Produktivitas Kerja .....	32
2.5. Kinerja Pegawai.....	35
2.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai .....	35
2.5.2. Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	36
2.5.3. Dimensi Kinerja Pegawai.....	38
2.5.4. Sasaran Kinerja Pegawai.....	40
2.5.5. Indikator Kinerja Pegawai.....	41
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kerangka Konseptual.....	44
3.2. Hipotesis Penelitian .....	45
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	46
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Pendekatan Penelitian .....	49
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	49
4.3. Populasi dan Sampel .....	50
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	50
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	51
4.6. Instrumen Penelitian .....	52
4.6.1. Uji Validitas .....	52
4.6.2. Uji Reliabilitas.....	52
4.7. Skala Pengukuran Variabel .....	53
4.8. Teknik Analisis Data.....	53
4.8.1. Uji Asumsi Klasik.....	53
4.8.2. Analisis Jalur .....	54
4.8.3. Sobel Test.....	56
4.8.4. Uji Parsial (Uji T) .....	57
4.8.5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	58
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Hasil Penelitian.....	60
5.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	60
5.1.2. Visi dan Misi .....	61
5.1.3. Struktur Organisasi .....	61
5.1.4. Deskriptif Responden .....	62
5.1.5. Deskriptif Variabel Penelitian.....	64
5.1.6. Uji Instrumen Penelitian .....	65
5.1.7. Uji Asumsi Klasik .....	67
5.1.8. Analisis Jalur .....	70
5.2. Pembahasan .....	82
5.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas .....	82
5.2.2. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas .....	83
5.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	84

5.2.4. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	86
5.2.5. Pengaruh Produktivitas Terhadap Kinerja Pegawai.....	87
5.2.6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas.....	88
5.2.7. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas .....	90
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
6.1. Penutup.....	91
6.2. Saran .....	92

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

No Tabel		Halaman
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 3.1.	Definisi Operasional Variabel .....	47
Tabel 4.1.	Interpretasi Nilai R Square ( $R^2$ ).....	59
Tabel 5.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	63
Tabel 5.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 5.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian....	64
Tabel 5.4.	Deskriptif Statistik .....	65
Tabel 5.5.	Uji Validitas .....	66
Tabel 5.6.	Uji Reliabilitas .....	67
Tabel 5.7	Hasil Uji Normalitas .....	68
Tabel 5.8.	Uji Multikolinieritas.....	69
Tabel 5.9.	Hasil Uji Heterokedastisitas .....	70
Tabel 5.10.	Hasil Uji Anova Sub Struktur Pertama .....	71
Tabel 5.11.	Hasil Koefisien Determinasi Sub Struktur Pertama .....	72
Tabel 5.12.	Uji Parsial Sub Struktur Pertama .....	74
Tabel 5.13.	Hasil Uji Anova Sub Struktur Kedua.....	74
Tabel 5.14	Koefisien Determinasi Sub Struktur Kedua .....	74
Tabel 5.15.	Hasil Uji Parsial Sub Struktur Kedua .....	75
Tabel 5.16.	Hasil Pengujian Sobel Statistik .....	82

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<b>No Gambar</b>	
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	45
Gambar 4.1. Langkah-langkah Penelitian Kuantitatif: Survei .....	49
Gambar 4.2. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur.....	54
Gambar 5.1. Struktur Organisasi .....	62
Gambar 5.2. Pemodelan dan Penggambaran Analisis Jalur .....	69
Gambar 5.3. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama .....	73
Gambar 5.4. Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Kedua .....	77
Gambar 5.5. Hasil Pengujian Sobel Statistik Sub Pertama .....	81
Gambar 5.6. Hasil Pengujian Sobel Statistik Sub Kedua.....	81

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang maksimal tidak terlepas dari perwujudan tata pemerintah yang baik, terlebih di wilayah kelurahan yang bersinggungan langsung kepada masyarakat. Keluhan-keluhan akan buruknya tingkat kualitas pelayanan menunjukkan bahwa belum optimalnya tata kelola serta kinerja dari Pemerintah Kelurahan. Tata kelola dan kinerja yang baik tergantung seberapa baik pengelolaan Lurah dalam memaksimalkan berbagai sumber daya yang dimilikinya. Pengelolaan sumber daya seperti sumber daya manusia (pegawai) harus selalu diperhatikan, karena setiap pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya dan dengan hasil kerja yang berbeda-beda pula.

Kemampuan pegawai dalam melaksanakan berbagai tanggung jawab kerja tidak terlepas dari peran Kepala Kelurahan dalam mengarahkan serta mengontrol kegiatan kerja pegawai tersebut. Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap Kepala Kelurahan ingin pegawainya menggunakan kemampuan mereka dengan kapasitas penuh. Tetapi secara realistis, ini tidak mungkin dilakukan seratus persen setiap waktu. Setiap pegawai mengalami pasang surut dalam hasil kerja mereka, dan setiap anggota dapat mengalami penurunan produktivitas yang singkat dari waktu ke waktu. Kepala Kelurahan dituntut untuk memiliki kesadaran terhadap



wewenangannya dalam hal peningkatan kemampuan pegawainya menghasilkan kinerja yang berkesinambungan.

Untuk mencapai kinerja pegawai yang berkesinambungan tersebut pegawai dituntut untuk produktif dalam menghasilkan kerja-kerja yang sesuai dengan standar serta aturan yang berlaku dalam organisasi. Produktivitas kerja merupakan suatu kemampuan yang dapat dihasilkan oleh seorang pegawai Kelurahan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Departemen Pegawai Republik Indonesia dalam (Sedarmayanti, 2018), produktivitas dipandang melalui tiga persepektif yaitu filosofis, teknis dan tingkat efisiensi dan efektivitas. Dari perspektif filosofi produktivitas memiliki arti sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini. Dari persepektif teknis, produktivitas dipandang sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Sedangkan, dari perspektif ukuran tingkat efisiensi dan efektivitas adalah sumber yang digunakan selama produksi atau aktivitas kerja berlangsung. Produktivitas merupakan perbandingan efektivitas menghasilkan keluaran dengan efisiensi penggunaan sumber masukan.

Pada Kelurahan Bontobangun Kabupaten Kepulauan Selayar, produktivitas pegawai kelurahan harus selalu ditingkatkan guna mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Pada hasil observasi awal yang dilakukan penulis, ditemukan bahwa terdapat masalah dalam produktivitas pegawai Kelurahan. Tidak semua pegawai mampu produktif untuk setiap tugas yang diberikan pimpinan kepadanya.

Terkadang untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dibutuhkan waktu yang tidak cepat dalam menyelesaikannya. Di sisi lain, ada pegawai Kelurahan yang dengan cepat mampu produktif untuk setiap tanggung jawab yang diembannya. Hal tersebut menjadi perhatian utama dari Lurah Bontobangun agar kinerja pegawai dapat optimal.

Menurut Sedarmayanti (2018) faktor yang memengaruhi produktivitas kerja adalah pendidikan, keterampilan individu, disiplin, sikap mental dan etika kerja, motivasi, gizi dan Kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknologi, dan sarana kerja. Semua elemen yang memengaruhi produktivitas kerja tersebut saling mendukung dalam mencapai hasil kerja yang optimal dari para pegawai. Selain dari faktor-faktor tersebut, berbagai teknik dapat digunakan seorang pimpinan dalam mengelola pegawai untuk mencapai produktivitas kerja. Salah satu teknik dapat digunakan yaitu pemberdayaan pegawai, pemberdayaan merupakan kunci untuk membuat kerja pegawai menjadi efisien. Pemberdayaan membuat tim bahagia, dan jika mereka bahagia, mereka menghasilkan pekerjaan berkualitas lebih tinggi dan lebih baik. Dengan pemberdayaan pegawai, pegawai akan merasa lebih dihargai dan diberikan kesempatan untuk mengontribusikan kemampuan terbaiknya.

Teknik lain untuk mencapai produktivitas kerja pegawai yaitu dengan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan pegawai. Pelatihan dan pengembangan memfokuskan pada peningkatan kinerja pegawai melalui pengembangan kompetensi yang dilakukan secara sistematis. Program pelatihan

dan pengembangan dalam organisasi tidak lagi hanya dipandang sebagai kewajiban, namun seharusnya sudah menjadi kebutuhan setiap organisasi dalam rangka menyiapkan SDM berkualitas dan kompeten. Dengan SDM yang berkualitas dan kompeten maka akan lebih mudah mencapai sasaran-sasaran kerja yang ditetapkan oleh organisasi (Nugroho, 2020).

Selain dari produktivitas kerja, masalah lain yang sering muncul pada Pemerintah Kelurahan Bontobangun Kabupaten Selayar adalah motivasi pegawai yang naik turun. Motivasi pegawai yang berbeda dengan pegawai-pegawai lain. Ada pegawai yang tidak senang jika memiliki beban kerja yang banyak dengan tuntutan harus cepat selesai. Masalah-masalah tersebut harus dapat dikendalikan sehingga kinerja pegawai Kelurahan dapat maksimal agar pelayanan publik yang disuguhkan kepada masyarakat memberi dampak positif. Dalam deskripsi pekerjaan seperti Menyusun rencana kegiatan pemberdayaan masyarakat, akumulasi nilai yang dapat dicapai hanya 71,67, sangat jauh dari kategori baik. Hal tersebut menyiratkan bahwa motivasi kerja yang belum maksimal dari pegawai berdampak pada produktivitas dan kinerjanya secara keseluruhan.

Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang baik cenderung menghasilkan kinerja yang baik pula, begitupun sebaliknya, pegawai dengan motivasi kerja yang buruk biasanya menghasilkan kinerja yang rendah. Kasus lain dalam kegiatan tugas jabatan, dalam kegiatan memfasilitasi pembinaan generasi muda, olahraga, dan seni budaya mendapatkan penilaian sebesar 85,33. Nilai tersebut mencerminkan motivasi kerja yang tinggi dari pegawai yang mengelola kegiatan kerja tersebut.

Motivasi kerja sangat penting dalam menjamin semangat kerja pegawai yang kemudian akan berdampak pada hasil kerjanya. Seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Suseno, Supeno, & Miranti (2017), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara sendiri-sendiri terhadap kinerja. Dan hasil lainnya adalah motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja.

Peranan produktivitas kerja dan motivasi pegawai merupakan faktor yang harus selalu diperhatikan untuk mencapai kinerja pegawai, namun faktor lain seperti kedisiplinan turut berperan serta dalam menciptakan kinerja pegawai yang berkesinambungan. Tanpa kedisiplinan, akan sulit mempertahankan kinerja yang konsisten dari waktu ke waktu. Kedisiplinan merupakan sikap ketaatan yang ditunjukkan pegawai ketika dalam lingkup kantor Kelurahan. Kedisiplinan membentuk keteraturan kerja, ketaatan, serta bagaimana memosisikan diri dalam organisasi. Hasil penilaian perilaku disiplin kerja pegawai yang telah dirangkum penulis menemukan bahwa secara keseluruhan (29 orang pegawai) memiliki nilai kedisiplinan sebesar 79. Nilai tersebut berarti masuk dalam kategori baik, namun masih perlu ditingkatkan untuk mencapai sasaran-sasaran kerja telah ditetapkan Pemerintah Kelurahan Bontobangun Kabupaten Kepulauan Selayar.

Sinambela (2019) mengemukakan bahwa tujuan utama dari pendisiplinan pegawai yaitu memastikan perilaku-perilaku para pegawai tetap konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi merupakan tuntunan yang diterapkan guna mencapai tujuan-tujuan

organisasi. Ketika suatu aturan dilanggar oleh pegawai, secara otomatis efektivitas organisasi akan berkurang sampai pada ukuran tertentu, tergantung pada besarnya pelanggaran. Sebagai contoh, apabila ada seorang pegawai terlambat bekerja maka dampaknya terhadap organisasi mungkin kecil. Akan tetapi, apabila secara konsisten terlambat bekerja adalah masalah yang lain karena terjadi perubahan persoalan menjadi serius mengingat akan berpengaruh signifikan pada produktivitas kerja, dan moral pegawai lainnya. Jadi, pimpinan semestinya sadar akan pentingnya tindakan pendisiplinan pegawai karena hal tersebut dapat menjadi kekuatan positif bagi organisasi apabila diterapkan secara konsisten. Sementara itu, tujuan selanjutnya yakni menciptakan atau mempertahankan rasa hormat serta saling percaya di antara pimpinan dengan bawahannya. Disiplin yang diterapkan secara tidak tepat bisa menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja pegawai yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan•bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama.

Erwansyah, Sulastini, & Hereyanto, (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang ditunjukkan pegawai maka semakin baik pula tingkat pencapaian kinerja pegawai yang akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Mengingat pentingnya motivasi kerja, kedisiplinan, dan produktivitas dalam meningkatkan kinerja pegawai, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Produktivitas Kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?
4. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?
5. Apakah produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?

7. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
- 2 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
- 3 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
- 4 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
- 5 Untuk menganalisis pengaruh produktivitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
- 6 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

- 7 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoretis

Diharapkan penelitian ini menjadi sumber informasi dan sumber acuan untuk pembaca serta peneliti selanjutnya.

2. Manfaat praktis

- a) Bagi instansi terkait, penelitian ini kiranya menjadi sumber informasi bagi Pemerintah kantor Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar dalam hal pengambilan keputusan organisasi khususnya peningkatan kinerja pegawai.

- b) Bagi pembaca, sebagai literatur dalam pengembangan atau penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia.

- c) Bagi penulis, penelitian ini sebagai sumber acuan dan informasi dalam penerapan ilmu manajemen, khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu atau tinjauan empiris merupakan kajian literatur/pustaka mengenai temuan-temuan akan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan rujukan dalam perumusan hipotesis penelitian, adapun penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Temuan
1.	Bahri (2016)	Pengaruh Pengembangan karier dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Sumatera Selatan	Analisis Jalur	1. Pengembangan karier dan kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas kerja secara parsial. 2. Pengembangan karier dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja. 3. Produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Suseno, Supeno, & Miranti (2017)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara sendiri-sendiri

				terhadap kinerja guru. 2. Motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja guru.
3.	Pangarso & Susanti (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat	Analisis Regresi Linear Sederhana	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Erwansyah, Sulastini, & Hereyanto, (2018)	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survey Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Muara Teweh Kabupaten Barito Utara)	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.
5.	Noor (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas pegawai di Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara	Analisis Regresi Linear Berganda	Variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi kerja secara bersama-sama secara berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Secara parsial kedua variabel tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja.
6.	Sujiati, Ma'arif, & Najib, (2017)	<i>The Effect of Motivation and Competency Factor on Employee Performance in Satellite Technology Center – National Institute of Aeronautics and Space</i>	Structural Equational Modeling	Motivasi dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai.
7.	Calista, (2018)	Kemampuan dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Musi Banyuasin	Analisis Jalur	Kemampuan, kedisiplinan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan,

				kedisiplinan, serta kepuasan kerja pegawai.
8.	Tilaar, Sendow, & Jorie (2017)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. Pimpinan Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulut sebaiknya memperhatikan variabel kualitas kehidupan kerja, disiplin kerja dan kompensasi karena memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta dapat mencapai tujuan dari instansi/organisasi.
9.	Astutik, (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang	Analisis Regresi Linear Berganda	Disiplin kerja dan budaya organisasi bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Secara sendiri-sendiri kedua variabel tersebut memiliki dampak yang positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai.
10.	Kuddy, (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua	Analisis Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan, motivasi dan disiplin

				kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.
--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------

## 2.2 Motivasi

### 2.2.1 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi berasal dari kata 'motif'. Kata 'motif' sebagai kata benda berarti tujuan, sebagai kata kerja kata ini berarti bergerak ke tindakan. Oleh karena itu, motif adalah kekuatan yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu, untuk memastikan pemenuhan kebutuhan manusia tertentu pada suatu waktu. Di balik setiap tindakan manusia ada motif. Karena itu, manajemen harus memberikan motif kepada orang-orang agar mereka bekerja untuk organisasi. Motivasi dapat didefinisikan sebagai proses yang terencana, yang merangsang orang untuk bekerja dengan kemampuan terbaiknya, dengan memberi mereka motif, yang didasarkan pada kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi (Robbins & Judge, 2015).

Selanjutnya, menurut beberapa ahli, motivasi dapat dipandang seperti pada deskripsi di bawah ini (Robbins & Judge, 2015):

1. William G. Scott dalam (Robbins & Judge, 2015) menyatakan bahwa motivasi berarti proses merangsang orang untuk bertindak untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

2. Flippo dalam (Robbins & Judge, 2015) menyatakan bahwa motivasi adalah proses usaha mempengaruhi orang lain untuk melakukan kehendak anda melalui kemungkinan mendapatkan atau memberi hadiah.
3. Bhat dalam (Robbins & Judge, 2015) mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai antusiasme, tingkat energi, komitmen, dan jumlah kreativitas yang dibawa seorang pegawai ke organisasi setiap hari.

Motivasi tidak diragukan lagi merupakan unsur penting dari setiap Organisasi. Motivasi adalah teknik psikologis yang benar-benar melaksanakan rencana dan kebijakan melalui upaya orang lain. Pegawai yang termotivasi adalah aset bagi organisasi, mereka berbanding lurus dengan kesuksesan organisasi. Motivasi tidak berwujud, sulit diukur dan sangat sulit dikendalikan, tetapi sangat mudah difasilitasi jika dilakukan dengan benar. Ini semua tentang niat, intensitas, dan ketekunan.

### **2.2.2 Prinsip-Prinsip Motivasi**

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai diantaranya yaitu (Mangkunegara, 2015):

a) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

c) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuam. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

d) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e) Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang akan diinginkan pegawai bawahanya, akan memottivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

### **2.2.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa terdapat dua jenis motivasi, intrinsik dan ekstrinsik. Organisasi perlu memahami fakta bahwa pegawai bukan benda, mereka adalah individu dengan sifat yang berbeda. Dengan demikian secara efektif, dalam memotivasi pegawai pimpinan perlu memperoleh pemahaman

yang lebih tentang berbagai jenis dan cara memotivasi. Beberapa pegawai merespon motivasi intrinsik dengan lebih baik, sementara yang lain merespons dengan lebih baik terhadap motivasi ekstrinsik.

#### 1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik berarti bahwa seseorang termotivasi dari dalam. Ia memiliki keinginan untuk bekerja dengan baik di tempat kerja karena hasilnya sesuai dengan sistem kepercayaannya. Keyakinan yang mengakar dalam diri seseorang biasanya merupakan faktor motivasi terkuat. Individu semacam itu menunjukkan sifat-sifat umum seperti penerimaan, keingintahuan, kehormatan, keinginan untuk mencapai kesuksesan. Penelitian telah menunjukkan bahwa pujian meningkatkan motivasi intrinsik, demikian juga umpan balik pegawai yang positif. Tapi itu semua harus dilakukan dalam jumlah sedang. Jika hal ini dilakukan secara berlebihan, ada kemungkinan besar individu tersebut kehilangan motivasi.

#### 2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik berarti motivasi individu dirangsang oleh faktor eksternal - penghargaan dan pengakuan. Beberapa orang mungkin tidak pernah termotivasi secara internal dan hanya termotivasi secara eksternal. Penelitian mengatakan, penghargaan ekstrinsik kadang-kadang dapat meningkatkan kemauan seseorang untuk mempelajari keahlian baru. Hadiah seperti bonus, fasilitas, penghargaan, dll, dapat memotivasi orang atau memberikan umpan balik yang nyata.

#### **2.2.4 Peran Motivasi Kerja dalam Organisasi**

Menurut Maslow dalam (Suwatno & Priansa, 2018) realisasi diri adalah hal yang sangat manusiawi. Realisasi diri merupakan sifat dasar manusia untuk memelihara sesuatu dan melihatnya berkembang, itu berlaku untuk sebagian besar hal yang individu lakukan dalam kehidupannya sehari-hari. Motivasi memainkan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Apakah itu tentang meningkatkan diri pegawai atau kinerja organisasi. Pegawai yang termotivasi tidak perlu diberitahu bagaimana menyelesaikan sesuatu, mereka mengambil inisiatif, ingin mengambil tanggung jawab tambahan, dapat menyelesaikan setiap beban kerja, dan inovatif. Pegawai termotivasi memastikan:

1. Ada suasana positif di dalam organisasi
2. Pegawai senang dan merasa aman di tempat kerja
3. Pegawai termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Motivasi memainkan peran yang sangat penting dan memastikan pegawai tetap aktif dan memberikan kontribusi terbaiknya terhadap organisasi mereka. Selain itu, tingkat motivasi yang tinggi mengarah ke tingkat pergantian pegawai yang lebih rendah serta berdampak pada kinerja pegawai (Priansa & Sumardjo, 2018)

#### **2.2.5 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Priansa (2018) indikator dalam mengukur motivasi kerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Keluarga dan kebudayaan



Motivasi kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.

2. Konsep diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berpikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.

3. Pengakuan dan prestasi

Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan.

4. Kondisi pegawai

Kondisi fisik dan kondisi psikologis pegawai sangat memengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga pimpinan organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologis pegawai.

5. Kondisi lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur yang datang dari luar diri pegawai. Unsur-unsur disini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi, maupun lingkungan masyarakat, baik menghambat atau mendorong. Kalau dilihat dari lingkungan organisasi, pimpinan harus berusaha mengelola kondisi lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai.

## 6. Upaya pimpinan memotivasi pegawai

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi pegawai.

Menurut Abraham Maslow dalam (Edison et al., 2018) menyatakan bahwa motivasi diukur melalui pendekatan di bawah ini:

1. Kebutuhan fisiologis
  - a. Tingkat kebutuhan hidup yang diterima pegawai.
  - b. Tingkat terpenuhinya kebutuhan pegawai untuk pendidikan dan keluarganya.
2. Kebutuhan rasa aman
  - a. Tingkat penerimaan (perasaan yang menyenangkan) dari pegawai terhadap pimpinan.
  - b. Tingkat penerimaan (perasaan yang menyenangkan) terhadap rekan kerja.
  - c. Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja.
  - d. Tingkat kepastian program pensiun atau hari tua.
3. Kebutuhan untuk disukai
  - a. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan pegawainya.
  - b. Tingkat perhatian pemimpin secara personal tentang pribadi pegawai.
  - c. Tingkat persamaan pegawai di mata pemimpin.
4. Kebutuhan harga diri
  1. Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap pegawai.

2. Tingkat penghargaan atau perhatian pemimpin terhadap prestasi yang didapatkan oleh pegawai.
5. Kebutuhan pengembangan diri
  - a. Tingkat dukungan pemimpin untuk pengembangan diri pegawai.
  - b. Tingkat dukungan dari para rekan kerja dalam pengembangan diri pegawai.

## **2.3 Kedisiplinan**

### **2.3.1 Pengertian Kedisiplinan**

Calhoon dalam (Mangkunegara, 2016) berpendapat bahwa disiplin menyiratkan tidak adanya kekacauan, ketidakteraturan dan kebingungan dalam perilaku seorang pekerja. Disiplin adalah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mematuhi aturan, peraturan dan prosedur yang dianggap perlu untuk berfungsinya organisasi secara efektif. Disiplin yang baik berarti bahwa pegawai bersedia untuk mematuhi aturan organisasi, perintah eksekutif, dan berperilaku dengan cara yang diinginkan. Disiplin adalah tulang punggung hubungan manajemen yang sehat. Promosi dan pemeliharaan disiplin pegawai sangat penting untuk kelancaran fungsi suatu organisasi. Moral pegawai dan kedamaian lingkungan kerja jelas terkait dengan pemeliharaan disiplin yang tepat. Tindakan disipliner juga dapat membantu pegawai menjadi lebih efektif. Tindakan satu orang dapat memengaruhi orang lain dalam kelompok.

Sinambela (2019) mengemukakan bahwa berbagai teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja.

Dalam hal ini, apabila ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerjalah yang mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Meskipun demikian, ada kemungkinan terdapat hubungan timbal balik diantaranya ketika paradigmanya bisa di balik bahwa kinerja dapat mempengaruhi disiplin kerja, tetapi justru disiplin kerjalah yang berkontribusi pada kinerja. Disadari bahwa banyak variabel yang berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai, tetapi salah satu faktor penyumbang utama kinerja adalah disiplin kerja.

Berdasarkan dari pandangan kedisiplinan yang dikemukakan para ahli, penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah sikap kepatuhan yang dimiliki oleh seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

### **2.3.2 Jenis-Jenis Kedisiplinan**

Mangkunegara dalam (Sinambela, 2019) mengemukakan bahwa terdapat dua bentuk disiplin dalam kerja, yakni disiplin yang bersifat preventif dan yang bersifat korektif.

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif ialah suatu upaya untuk memobilisasi para pegawai dalam hal mengikuti serta mematuhi aturan kerja yang diberlakukan oleh organisasi. Disiplin preventif memiliki tujuan untuk memobilisasi serta mengarahkan pegawai bekerja secara berdisiplin. Preventif dimaksudkan untuk pegawai agar dapat

memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Pimpinan organisasi bertanggung jawab dalam membangun/menciptakan iklim organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin preventif. Di lain sisi, para pegawai wajib mengetahui, memahami serta melaksanakan pedoman, peraturan, serta standar mengenai operasional prosedur yang diberlakukan dalam organisasi. Oleh karena itu, disiplin preventif dapat direalisasi menjadi suatu sistem yang menjamin kebutuhan-kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Apabila sistem dalam organisasi sudah baik, maka akan lebih mudah mencapai disiplin kerja. Misalnya, dalam suatu instansi pemerintah ditetapkan sistem pencatat kehadiran dengan penggunaan mesin handkey. Penggunaan mesin handkey tersebut harus disosialisasikan dengan baik sehingga dalam tataran pelaksanaannya meskipun hanya terlambat satu menit saja, mesin akan melaporkan keterlambatan pegawai yang indiscipliner tersebut.

## 2. Disiplin Korektif

Sinambela (2019) menjelaskan bahwa disiplin yang bersifat korektif bertujuan untuk mengarahkan para pegawai untuk terus mematuhi peraturan-peraturan yang selaras dengan garis panduan yang terpakai di organisasi. Dalam disiplin korektif, pekerja yang melanggar akan diberikan hukuman supaya pekerja ini bisa memperbaiki diri serta dapat mematuhi peraturan.

Sinambela (2019) penting sekali untuk memahami perbedaan antara konsekuensi dan hukuman. Kalau kita menghukum seseorang, kita melakukan hal itu karena kita memiliki kekuasaan untuk melakukannya. Akan tetapi, tindakan itu

merupakan proses emosional yang dilakukan dalam kemarahan. Kalau kita memberlakukan konsekuensi, orang lainlah yang memilih untuk menerima konsekuensi dari tindakannya yang tidak pantas dan tidak efektif. Hukuman bersifat emosional dan mengandung dendam harus dihindari. Penegakan disiplin bukan bermaksud seperti itu. Hukuman mengandung kesetimpalan dan bernuansa otoritas orang tua terhadap anak dengan menjatuhkan konsekuensi, secara emosional bersifat netral, tidak personal, dan terjadi dengan pemahaman bahwa si penerima telah memilih konsekuensi dengan melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Kalau kita memandang disiplin sebagai hukuman, hal itu hampir selalu tidak menyenangkan dan destruktif. Kalau kita menerapkan konsekuensi, kecil kemungkinan bahwa hal itu tidak menyenangkan dan besar kemungkinan bahwa hal itu menghasilkan sesuatu yang konstruktif.

### **2.3.3 Pendekatan Disiplin Kerja**

Mangkunegara (2015) menjelaskan terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan seperti pada uraian di bawah ini:

1. Disiplin modern dapat digunakan sebagai suatu pendekatan yang mempertemukan sejumlah kebutuhan, di luar hukuman yang diterapkan dalam organisasi.
2. Pendekatan disiplin tradisi merupakan suatu pendekatan disiplin dalam suatu organisasi dengan pemberian hukuman pada pegawai yang melakukan kesalahan.

3. Pendekatan disiplin diterapkan bukan untuk memberi hukuman, melainkan pada pembinaan kepada pegawai.

#### **2.3.4 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja Dalam Organisasi**

Sinambela (2019) mengemukakan bahwa tujuan utama dari pendisiplinan pegawai yaitu memastikan perilaku-perilaku para pegawai tetap konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi merupakan tuntunan yang diterapkan guna mencapai tujuan-tujuan organisasi. Ketika suatu aturan dilanggar oleh pegawai, secara otomatis efektivitas organisasi akan berkurang sampai pada ukuran tertentu, tergantung pada besarnya pelanggaran. Sebagai contoh, apabila ada seorang pegawai terlambat bekerja maka dampaknya terhadap organisasi mungkin kecil. Akan tetapi, apabila secara konsisten terlambat bekerja adalah masalah yang lain karena terjadi perubahan persoalan menjadi serius mengingat akan berpengaruh signifikan pada produktivitas kerja, dan moral pegawai lainnya. Jadi, pimpinan semestinya sadar akan pentingnya tindakan pendisiplinan pegawai karena hal tersebut dapat menjadi kekuatan positif bagi organisasi apabila diterapkan secara konsisten. Sementara itu, tujuan selanjutnya yakni menciptakan atau mempertahankan rasa hormat serta saling percaya di antara pimpinan dengan bawahannya. Disiplin yang diterapkan secara tidak tepat bisa menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja pegawai yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku

pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama.

Penjelasan senada dikemukakan Suryani, Sugianingrat, & Laksemini (2020) menurutnya pendisiplinan bertujuan untuk memperbaiki kegiatan kerja pegawai. Selanjutnya, sasaran dalam penerapan pendisiplinan seharusnya bersifat mendidik serta mengoreksi, bukan tindakan yang dapat menjatuhkan pegawai. Tindakan negatif biasanya mempunyai berbagai dampak yang dapat merugikan misalnya hubungan emosional antara atasan dan bawahan, meningkatnya absensi pegawai, tidak terciptanya motivasi kerja, serta kekakuan dan ketakutan pada pimpinan.

Menurut Nashuddin (2016) menguraikan bahwa tujuan dan sasaran dari pendiplinan kerja yaitu terpenuhinya beberapa tujuan, antara lain:

1. Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi sesuai dengan motif organisasi.
2. Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan khusus antara lain:
  - a) Untuk para pegawai yaitu menaati semua peraturan serta kebijakan ketenagakerjaan.
  - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik•baiknya, serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum pada pihak tertentu yang memiliki kepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan organisasi kepadanya;



- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa organisasi dengan sebaik•baiknya;
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma•norma yang berlaku pada organisasi;
- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **2.3.5 Indikator Kedisiplinan**

Disiplin kerja bagi pegawai merupakan suatu keharusan yang pengimpementasiannya bersifat menyeluruh, sehingga banyak organisasi melakukan penelitian yang menghasilkan rekomendasi dalam pengelolaan pegawai. Menurut Zainal et al (2015), yang menjelaskan bahwa disiplin pegawai dalam bekerja memiliki beberapa indikator yaitu:

#### **1. Kehadiran**

Kehadiran merupakan indikator yang paling fundamental dalam mengukur kedisiplinan, dan pegawai dengan disiplin kerja rendah biasanya selalu terlambat dalam bekerja.

#### **2. Ketaatan pada peraturan kerja**

Pegawai yang patuh pada aturan-aturan kerja tidak mungkin melanggar prosedur kerja yang ditetapkan serta akan selalu mengikuti aturan kerja yang diberlakukan dalam organisasi.

#### **3. Ketaatan pada standar kerja**

Ketaatan pegawai pada standar kerja yang berlaku dapat dilihat dari besarnya *responsibility* pegawai terhadap beban kerja yang diberikan kepadanya.

#### 4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang mempunyai sikap waspada yang tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan teliti dalam bekerja, serta mampu menggunakan peralatan kerja secara baik dan benar.

#### 5. Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke rekan kerja atau terlibat dalam tindakan yang kurang baik. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk tindakan tidak disiplin sehingga bekerja secara etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Sedangkan pendapat Hasibuan (2015) mengenai indikator kedisiplinan antara lain:

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan serta kemampuan pegawai turut memengaruhi tingkatan disiplin pegawai. Tujuan yang hendak dicapai harus jelas serta diberlakukan secara sempurna, dan hal tersebut menjadi menantang untuk keahlian pegawai. a.

##### 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berfungsi dalam memastikan ketertiban pegawai, sebab pimpinan dijadikan teladan serta panutan oleh para bawahannya. Pimpinan wajib berikan contoh yang baik, semacam berdisiplin, jujur, adil,

dan sesuai kata dengan perbuatan. Dengan keteladanan yang dicontohkan oleh pimpinan, maka kedisiplinan bawahan juga hendak baik. Kebalikannya, apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) maka para bawahan juga hendak kurang disiplin.

### 3. Balas jasa

Gaji dan kesehateraan para pegawai merupakan salah satu indikator terciptanya perilaku disiplin dari para pegawai. Tanpa gaji yang sesuai dengan beban kerja, akan sulit melihat kedisiplinan dalam bekerja terjadi.

### 4. Keadilan

Keadilan dalam lingkungan kerja mendorong terciptanya berdisiplin dalam bekerja. Keadilan pimpinan kepada bawahan sama antara satu bawahan dengan bawahan lain, keadilan dalam berperilaku rekan kerja dengan rekan kerja lainnya.

### 5. Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu kegiatan memantau suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan. Pengawasan merupakan salah satu kunci dalam terciptanya kedisiplinan kerja. Dengan pengawasan yang baik, akan sulit bagi pegawai yang memiliki watak buruk untuk melakukan pembangkangan mengenai pekerjaannya, karena dia diawasi.

### 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar aturan-aturan yang tertera dalam organisasi. Hal tersebut menjadi penting, karena

tanpa adanya sanksi peluang pegawai yang memiliki watak buruk dalam melakukan keburukan dapat terulang di masa yang akan datang.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan dari seorang pimpinan organisasi turut berperan dalam mengoptimalkan disiplin kerja pegawainya. Ketegasan menyangkut kejelasan dalam memerintah dan bersikap.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan yang terjalin dengan baik di lingkungan kerja akan merangsang munculnya kedisiplinan kerja para pegawai. Hubungan yang baik antar pegawai menjamin pegawai saling menghormati satu sama lain, yang dimana berdampak pada kerja sama tim yang maksimal.

### **2.4 Produktivitas Kerja**

#### **2.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Pengertian produktivitas kerja dikemukakan beberapa ahli, di antaranya (Sedarmayanti, 2018):

1. Sinungan dalam (Sedarmayanti, 2018) menyatakan bahwa produktivitas merupakan hubungan antara hasil nyata atau fisik dan masukan yang sebenarnya.
2. Komaruddin dalam (Sedarmayanti, 2018) menjelaskan bahwa produktivitas menyangkut kemampuan untuk menghasilkan barang/jasa yang biasanya dihitung per jam, per bulan, per mesin, dan per faktor produksi.

3. Departemen Pegawai Republik Indonesia dalam (Sedarmayanti, 2018), produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini.
4. Siagian dalam (Busro, 2018) menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat diartikan sebagai kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan *output* yang optimal. Berdasarkan pada pengertian produktivitas yang telah diuraikan di atas penulis menyimpulkan bahwa produktivitas memiliki dua dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi. Efektivitas yang mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

#### **2.4.2 Sumber Informasi Untuk Mengetahui Masalah Produktivitas Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2018) hal yang dijadikan sumber informasi untuk menilai produktivitas pegawai adalah sebagai berikut:

1. *Job satisfaction*: Dapat diketahui dengan meneliti sikap pegawai. Dari penelitian diketahui tingkat kepuasan/ketidakpuasan pegawai. Semakin banyak yang tidak puas berarti ada masalah produktivitas pegawai.
2. *Waste & Scrap*: Ada tidaknya pemborosan yang tidak ada gunanya seperti barang sisa tidak bermanfaat selama aktivitas kerja. Semakin banyak barang

sis (kertas, tinta, dan alat-alat kerja lainnya) mengindikasikan adanya masalah produktivitas.

3. *Quality record*: Catatan kualitas kerja yang dihasilkan. Makin baik mutunya, makin tinggi produktivitasnya. Makin rendah mutunya, makin rendah produktivitasnya.
4. *Absenteeism & Tardness*: Catatan hari tidak masuk kerja, terlambat, atau pulang lebih awal. Makin tinggi angka tersebut, makin rendah produktivitas kerja pegawai di organisasi.
5. *Grievances*: Keluhan pegawai kepada teman, atasan, atau yang dinyatakan tertulis, sebagai indikator ketidakpuasan kerja. Makin banyak keluhan, makin tidak puas pegawai, mengindikasikan ada masalah produktivitas.
6. *Suggestion*: Makin sering pegawai memberi saran, makin besar sumbangannya terhadap produktivitas.

#### **2.4.3 Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut Anoraga dalam (Busro, 2018) produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini:

1. Motivasi kerja

Pimpinan organisasi perlu mengetahui dan selalu memacu motivasi kerja anggota. Dengan mengetahui dan memacu motivasi akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik.

2. Pendidikan

Semakin tinggi pendidikan seseorang, semakin tinggi pula produktivitas. Pada umumnya, seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik. Tanpa bekal pendidikan, mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal-hal yang bersifat baru di dalam cara atau suatu sistem kerja.

### 3. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi, akan datang dan pulang tepat waktu.

### 4. Keterampilan

Seseorang yang mempunyai keterampilan tinggi akan cepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan akan lebih banyak dalam menghasilkan kuantitas kerja. Jadi, keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai.

### 5. Sikap dan etika kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras, dan seimbang di dalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta seimbang antara perilaku dalam proses kerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Ketika seseorang dapat bersikap baik dalam bekerja, akan mempunyai teman

kerja yang banyak, dan akan mampu menghasilkan hasil kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang egois, tidak bisa bekerja sama.

6. Kemampuan kerja sama

Kemampuan kerja sama akan mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Semakin tinggi kemampuan kerja sama seseorang, semakin tinggi pula produktivitasnya, karena pada dasarnya seluruh pekerjaan akan menjadi semakin mudah, ringan, cepat, teliti, dan baik manakala dikerjakan secara bekerja sama.

7. Tingkat penghasilan

Penghasilan termasuk di dalamnya tunjangan kinerja, remunerasi, dan pendapatan sah lainnya yang berdampak pada produktivitas kerja pegawai.

8. Lingkungan kerja dan iklim kerja

Lingkungan kerja dan sosial tempat bekerja akan sangat memengaruhi produktivitas kerja. Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan produktivitas pegawai dan sebaliknya.

9. Kecanggihan teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih akan dapat mendukung tingkat kerja dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

10. Jaminan sosial yang diterima

Semakin baik jaminan sosial yang diterima oleh pegawai, semakin bersemangat pula pegawai tersebut dalam bekerja.



## 11. Manajemen dan kepemimpinan

Dengan adanya manajemen yang baik, maka pegawai akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian produktivitas kerja pegawai akan lebih baik.

## 12. Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi, maka pegawai akan meningkatkan produktivitas. Semakin baik kesempatan berprestasi yang disediakan oleh organisasi, semakin tinggi pula produktivitas pegawai, dan sebaliknya.

## **2.5 Kinerja Pegawai**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Suwatno & Yuniarsiah (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah unjuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai juga dapat dipandang sebagai perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang ditentukan. Ketika kinerja yang dihasilkan bisa mencapai atau melampaui standar atau target yang telah ditentukan maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan baik, dan sebaliknya. Semakin lebar jarak pemisah antara target dan capaian, maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan rendah.

Menurut Pabundu dalam (Busro, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil fungsi

pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.

Hersey dan Blanchard dalam (Sinambela, 2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Berdasarkan definisi dari para ahli yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai yang dibandingkan dengan standar yang berlaku dalam organisasi. Jika hasil kerja tersebut melebihi standar yang ditetapkan, maka dikatakan kinerjanya baik, tapi jika sebaliknya maka dikatakan kinerjanya buruk.

### **2.5.2 Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Hasibuan dalam (Busro, 2018) menjelaskan bahwa faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai meliputi:

1. Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan)

Kecakapan pegawai mengenai bidang pekerjaannya merupakan hal dasar dalam memaksimalkan kinerja pegawai. Pegawai yang mengetahui dan paham bagaimana pekerjaan yang dibebankan kepadanya dikerjakan berdampak pada hasil kerja pegawai.

## 2. Pengalaman

Pengalaman pegawai mengenai pekerjaan adalah hal penting yang menjadi referensi ketika mendapatkan masalah-masalah pekerjaan. Pegawai lama atau senior cenderung memiliki pengalaman yang lebih baik. Hal ini menyangkut bagaimana manajemen dalam organisasi mendistribusikan pengalaman dari pegawai senior ke pegawai junior dalam hal peningkatan kinerja pegawai.

## 3. Kesungguhan untuk bekerja dengan baik

Kesungguhan untuk bekerja dengan baik merupakan suatu bentuk motivasi yang dapat digodok pihak manajemen organisasi dalam hal memaksimalkan kompetensi dan pengetahuan para pegawainya untuk mencapai target kerja yang ditetapkan sebelumnya.

## 4. Kecukupan waktu pengerjaan

Waktu pengerjaan merupakan standar yang diberikan oleh manajemen kepada pegawainya dalam hal berapa lama suatu pekerjaan dapat diselesaikan oleh pegawai. Semakin singkat waktu yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai untuk suatu pekerjaan, kecenderungannya adalah pegawai tersebut mampu menghasilkan kuantitas pekerjaan yang lebih besar. Biasanya pegawai yang memiliki kompetensi yang mumpunilah yang mampu mengerjakan pekerjaan dengan waktu yang singkat.

## 5. Keinginan/kemauan untuk melaksanakan pekerjaan

Keinginan atau kemauan untuk melaksanakan pekerjaan merupakan faktor dasar yang harus dimiliki oleh semua pegawai. Tanpa hal tersebut akan sulit mencapai peningkatan kinerja pegawai.

#### 6. Lingkungan kerja

Semakin baik (konduktif) lingkungan kerja maka berdampak pada kualitas kerja yang dihasilkan pegawai. Konduktivitas lingkungan kerja mencerminkan kenyamanan para pegawai dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Lingkungan kerja memegang peranan penting dalam memaksimalkan aktivitas kerja para pegawai yang kemudian akan berdampak pada kinerja pegawai secara keseluruhan.

### 2.5.3 Dimensi Kinerja Pegawai

Ada beberapa dimensi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, menurut Sinambela (2019) faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari potensi *Intelligent Quotient* (IQ), serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaan dan terampil dalam mengerjakan tugas, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, pegawai harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2015) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

1. Kemampuan dan keterampilan individu

Kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2. Faktor dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3. Faktor psikologis

Kinerja organisasi dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

#### 2.5.4 Sasaran Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (Sinambela, 2019) sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang diamati, dan dapat diukur. Menurut Furtwengler (Sinambela, 2019) sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi, dan keterampilan berkomunikasi. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya *the performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja; *the action* atau *performance* yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*; *time of element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan; *an evolution method*, yaitu tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai; dan *the place*, menunjukkan tempat di mana pekerjaan dilakukan.

Sinambela (2019) menyatakan bahwa sasaran yang efektif dinyatakan dengan baik dalam bentuk kata kerja secara spesifik dan dapat diukur. Sasaran yang efektif dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batasan waktu tertentu yang dapat dinyatakan dengan akronim SMART; *Spesific*, dinyatakan dengan jelas, singkat, dan mudah dimengerti; *measurable*, dapat diukur dan dikuantifikasi, *attainable*, bersifat menantang, tetapi masih dapat dijangkau; *result oriented*, memfokus pada hasil untuk dicapai, *time-bound*, batas waktu dan dapat dilacak, dapat dimonitor, progresnya terhadap sasaran untuk dikoreksi.

### 2.5.5 Indikator Kinerja Pegawai

Tingkat kinerja suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawai dan kualitas pimpinan yang ada. Seorang pimpinan memiliki tanggung jawab untuk mengusahakan agar pekerjaan pada unitnya dapat dilaksanakan dalam jangka waktu yang cukup beralasan dan dengan biaya yang sesuai. Banyak di antara *problem-problem* yang menghalangi pekerjaan berhubungan dengan masalah-masalah pimpinan. Untuk mencapai atau menilai kinerja ada indikator yang menjadi tolok ukur yaitu (Lubis, Hermanto, & Edison, 2018):

1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan kuantitas pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang pegawai.

2. Kualitas

Kualitas menjadi faktor penting dalam kinerja, sebab kualitas yang dihasilkan salah satu dimensi yang menjadi kekuatan di dalam mempertahankan kinerja pegawai.

3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu menjadi penting, karena kepastian distribusi sangat dipengaruhi ketepatan waktu yang pada akhirnya membuat kepercayaan pimpinan terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai.

#### 4. Taat asas

Tidak saja harus memnuhi target, kualitas, dan ketepatan waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan, dan dapat dipertanggung jawabkan.

Menurut Busro (2018) dalam meningkatkan kinerja pegawai organisasi dapat melakukannya dengan meningkatkan beberapa aspek yang dianggap penting sebagai aspek pendorong pegawai berkinerja optimal, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Kepuasan kerja;

Kepuasan kerja dapat menciptakan peningkatan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai maka kecenderungannya berkinerja baik.

##### 2. Keterampilan;

Keterampilan seseorang mencerminkan seperti apa hasil kerja yang dihasilkannya. Semakin baik keterampilan yang dimiliki seorang pegawai, akan berdampak pada tingkat kinerja yang akan dihasilkannya.

##### 3. Kemampuan afeksi

Kemampuan afeksi berkaitan dengan sikap dan nilai-nilai yang diterapkan oleh seseorang di dalam organisasi. Pegawai dengan sikap dan nilai-nilai positif yang dianutnya cenderung memiliki sikap profesional dalam bekerja dan selalu mengutamakan hasil kerja yang berkualitas.



#### 4. Kreativitas individu

Kreativitas individu merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan cara-cara yang baru. Kreativitas dapat bersumber dari pengalaman dan juga kepekaan individu pada pekerjaan yang dihadapinya. Pegawai yang memiliki kreativitas yang baik, biasanya berkinerja baik, karena mampu menyelesaikan berbagai masalah pekerjaan dengan cara yang lebih efektif dan efisien.

## **BAB III**

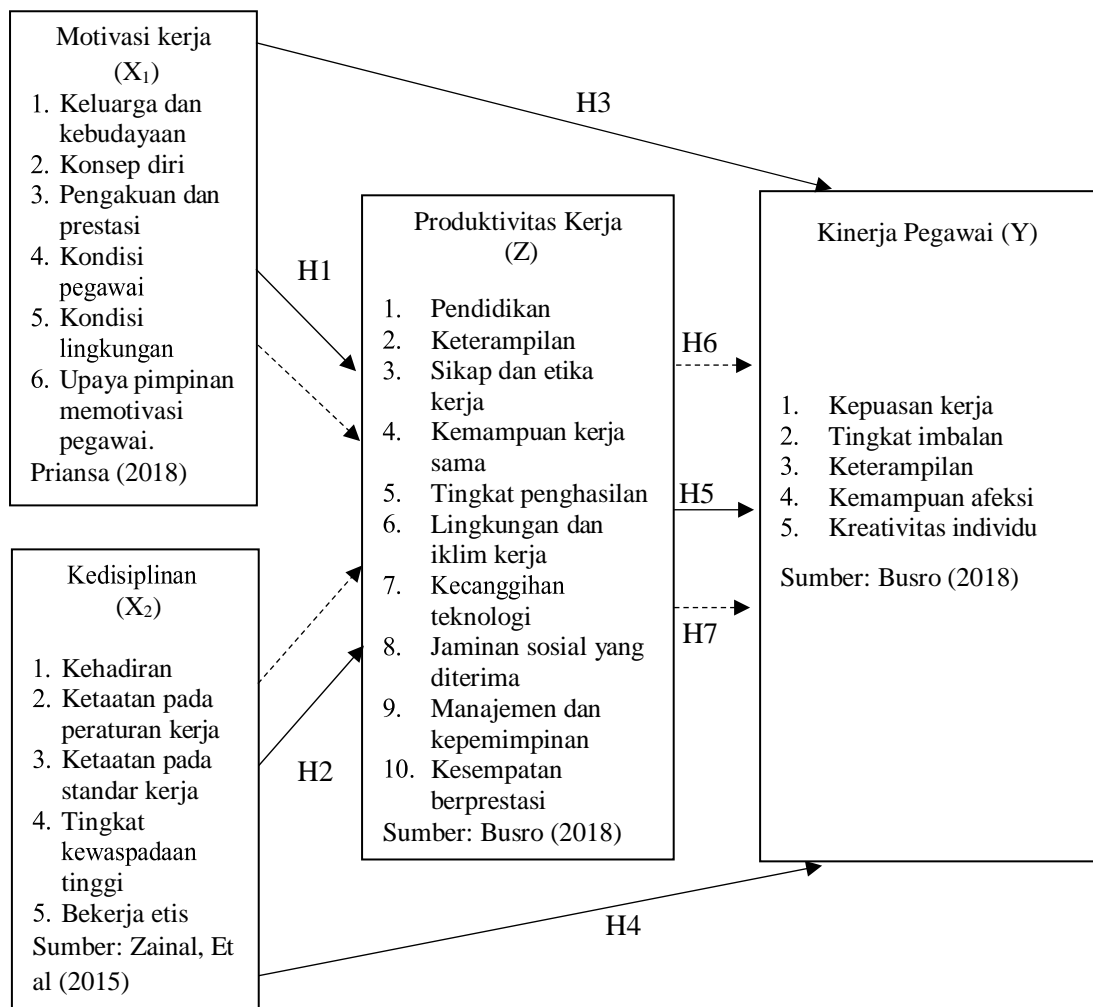
### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual yang merupakan eksplorasi spesifik dari aspek teori yang saling berhubungan dalam penelitian ini. Dengan kata lain, kerangka konseptual digunakan untuk sampai pada suatu hipotesis. Kerangka konseptual menjelaskan hubungan dari berbagai teori yang diidentifikasi sebagai variabel penelitian. Variabel penelitian tersebut memiliki berbagai indikator yang didalamnya memuat pengukuran mengenai bagaimana mengukur hubungan variabel prediktor untuk meramalkan variabel terikat.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menjelaskan pengaruh motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja. Kerangka konseptual merupakan suatu abstraksi yang sangat penting digunakan karena berguna dalam menjelaskan mengenai bagaimana hipotesis penelitian dirumuskan.

Penggunaan kerangka konseptual bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh variabel bebas yang terdiri dari motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kelurahan Bontobangun Kabupaten Kepulauan Selayar. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 3.1. berikut ini:



**Gambar 3.1.**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang harus dibuktikan kebenarannya. Mengacu pada rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka diajukan hipotesis sebagai dugaan sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan yaitu:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
4. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
5. Produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
6. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
7. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel merupakan deskripsi mengenai variabel penelitian operasional variabel, indikator, sertap pengukuran yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah motivasi kerja, kedisiplinan, produktivitas kerja, dan kinerja pegawai. Motivasi kerja dan kedisiplinan berperan sebagai variabel independen, produktivitas kerja berperan sebagai variabel intervening, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Untuk mengetahui secara lebih terperinci mengenai variabel penelitian, definisi

operasional, indikator variabel, serta pengukuran variabel dapat dilihat pada tabel

3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1. Variabel penelitian dan Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal baik dari dalam diri maupun dari lingkungan yang berdampak pada tingkah laku pegawai kelurahan dalam bekerja.	1. Keluarga dan kebudayaan 2. Konsep diri 3. Pengakuan dan prestasi 4. Kondisi pegawai 5. Kondisi lingkungan 6. Upaya pimpinan memotivasi pegawai.	Skala Likert  5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju
Kedisiplinan (X <sub>2</sub> )	Kedisiplinan adalah sikap kepatuhan yang dimiliki oleh pegawai kelurahan Kelurahan Bontobangun untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.	1. Kehadiran 2. Ketaatan pada peraturan kerja 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Tingkat kewaspadaan tinggi 5. Bekerja etis Sumber: Zainal, Et al (2015)	Skala Likert  5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju
Produktivitas Kerja (Y <sub>1</sub> )	Produktivitas kerja merupakan hubungan antara hasil nyata atau fisik dan masukan yang sebenarnya.	1. Pendidikan 2. Keterampilan 3. Sikap dan etika kerja 4. Kemampuan kerja sama 5. Tingkat penghasilan 6. Lingkungan dan iklim kerja 7. Kecanggihan teknologi 8. Jaminan sosial yang diterima	Skala Likert  5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju

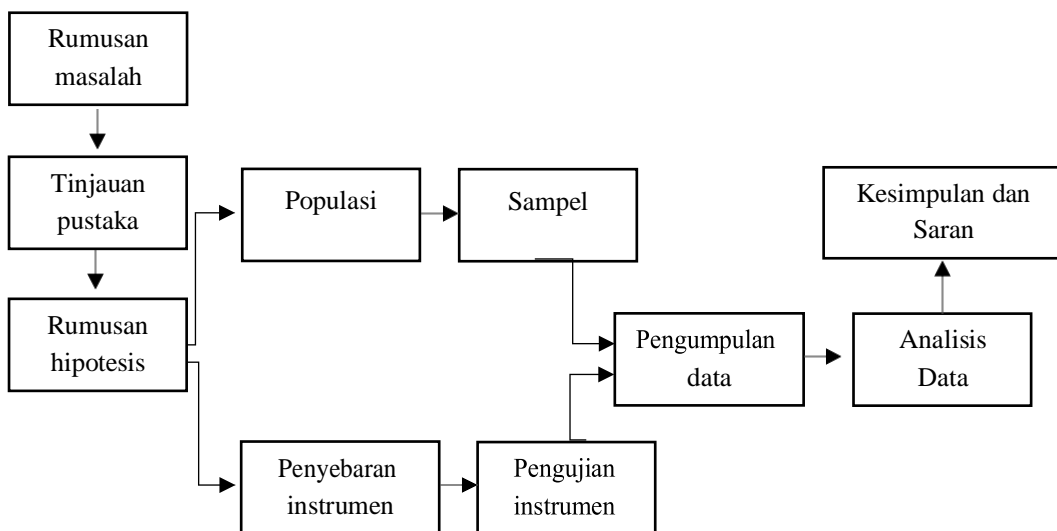
		9. Manajemen dan kepemimpinan 10. Kesempatan berprestasi Sumber: Busro (2018)	
Kinerja Pegawai (Y <sub>2</sub> )	Merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan hasil kerja (kinerja) pegawai Kelurahan pada Kelurahan Bontobangun Kabupaten Kepulauan Selayar.	1. Kepuasan kerja 2. Tingkat imbalan 3. Keterampilan 4. Kemampuan afeksi 5. Kreativitas individu Sumber: Busro (2018)	Skala Likert 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### 4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Lawrence dalam (Sugiyono, 2019) menjelaskan bahwa Penelitian survei adalah penelitian kuantitatif. Dalam penelitian survei, peneliti menanyakan ke beberapa orang (yang disebut dengan responden) tentang keyakinan, pendapat, karakteristik suatu obyek dan perilaku yang telah lalu atau sekarang. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini, seperti gambar di bawah ini:



**Gambar 4.1. Langkah-langkah Penelitian Kuantitatif: Survei**

#### 4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kelurahan Bontobangun Kabupaten Kepulauan Selayar. Adapun waktu dilakukannya penelitian ini adalah di Bulan Oktober hingga November 2020.

### **4.3. Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2019) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam lain.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada dua Kantor Kelurahan di Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar dengan jumlah 48 orang pegawai. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *sampling jenuh* (sensus) yakni dengan menentukan semua populasi sebagai sampel total sebanyak 46 orang pegawai.

### **4.4. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

#### **1. Jenis Data**

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan suatu bentuk data numerik yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner penelitian. Kuesioner penelitian tersebut menggunakan skala *likert*, dimana untuk opsi jawabannya menggunakan data kuantitatif (numerik).

#### **2. Sumber Data**

Sumber data penelitian didapatkan dari sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer didapatkan dari hasil penyebaran instrumen penelitian yang telah memuat jawaban-jawaban responden mengenai



variabel-variabel penelitian yang disajikan dalam bentuk kuesioer. Sedangkan, sumber sekunder didapatkan dari pengambilan data penelitian yang berupa data yang telah ada sebelumnya (diolah sebelumnya) dari pada Kelurahan Bontobangun Kabupaten Kepulauan Selayar yang digunakan sebagai pelengkap penelitian ini.

#### **4.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Wawancara

Wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat langsung didalam penelitian ini untuk memperoleh informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian.

b. Daftar pertanyaan (Kuisisioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

c. Studi dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal, dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

## **4.6. Instrumen Penelitian**

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi: pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

### **4.6.1. Uji Validitas**

Noor (2017) menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah sarana, kreativitas belajar, motivasi belajar dan prestasi belajar. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka ítem tersebut di nyatakan valid atau sah.

### **4.6.2. Uji Reliabilitas**

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Noor, 2017).

#### **4.7. Skala Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala *Likert* sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Penggunaan kuesioner penelitian disesuaikan dengan karakteristik penilaian dalam skala likert yang memiliki berbagai opsi jawaban seperti penjelasan di bawah ini:

1. Sangat Setuju (SS) – Poin 5
2. Setuju (S) – Poin 4
3. Kurang Setuju (KS) – Poin 3
4. Tidak Setuju (TS) – Poin 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Poin – 1

#### **4.8. Teknik Analisis Data**

##### **4.8.1 Uji Asumsi Klasik**

###### **1. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

###### **2. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

### 3. Uji Normalitas Regresi

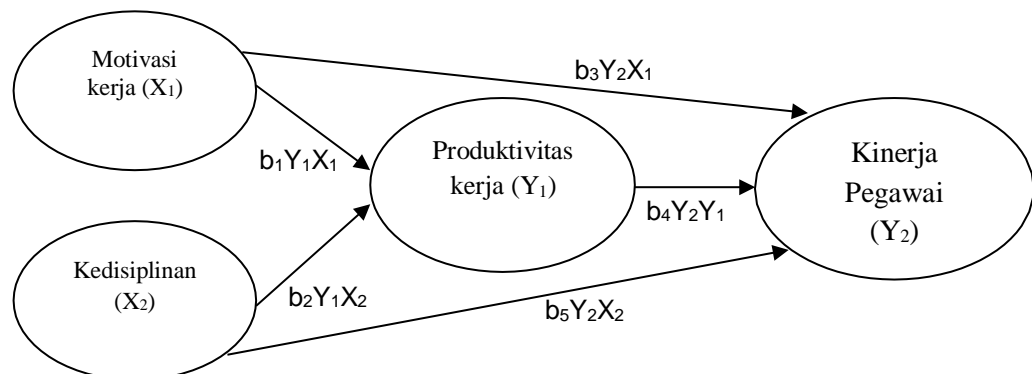
Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

#### 4.8.2. Analisis Jalur

Menurut Joseph Hair (Sugiyono, 2019) analisis jalur adalah suatu bentuk analisis statistik regresi berganda yang digunakan untuk mengevaluasi model sebab akibat dengan memeriksa hubungan antara variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda yang menguji keterkaitan antara variabel prediktif terhadap variabel terikat.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah, sebagai berikut:

- 1) Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Pengaruh motivasi kerja kedisiplinan terhadap kinerja pegawai dengan produktivitas kerja sebagai variable intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



**Gambar 4.2. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur**

Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variable adalah linier, yaitu sistem aliran ke satu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi  $X_1, X_2$  sebagai variable bebas (Variabel eksogen),  $Y_1$  sebagai variable intervening,  $Y_2$  sebagai variable terikat (variable endogen) dan  $E$ = Error sebagai berikut:

- a) Persamaan substruktur pertama

$$Y_1 = b_1 Y_1 X_1 + b_2 Y_1 X_2 + E_1$$

- b) Persamaan substruktur kedua

$$Y_2 = b_3 Y_2 X_1 + b_4 Y_2 Y_1 + b_5 Y_2 X_2 + E_2$$

Dimana:

$Y_1$  = Produktivitas kerja

$Y_2$  = Kinerja pegawai

$X_1$  = Motivasi kerja

$X_2$  = Kedisiplinan

$E$  = *Error*

- 2) Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogen saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliabel.

- 3) Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 26 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.
- 4) Interpretasi Analisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

#### 4.8.3 Sobel Test

Menurut Baron dan Kenny dalam (Ghozali, 2018) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M).

Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X \rightarrow M$  (a) dengan jalur  $M \rightarrow Y$  (b) atau  $ab$ . Jadi koefisien  $ab =$

( $c - c'$ ), dimana  $c$  adalah pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  tanpa mengontrol  $M$ , sedangkan  $c'$  adalah koefisien pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  setelah mengontrol  $M$ . *Standard Error* koefisien  $a$  dan  $b$  ditulis dengan  $S_a$  dan  $S_b$ , besarnya standard error pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)  $S_{ab}$  dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$S_{ab} = \sqrt{S_a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai  $t$  dari koefisien  $ab$  dengan rumus sebagai berikut:

$$z\text{-value} = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Keterangan:

$ab$  : koefisien indirect effect yang diperoleh dari perkalian antara direct effect  $a$  dan  $b$ .

$a$  : koefisien direct effect independen ( $X$ ) terhadap mediator ( $M$ ).

$b$  : koefisien direct effect mediator ( $M$ ) terhadap dependen ( $Y$ ).

$S_a$  : standard error dari koefisien  $a$ .

$S_b$  : standard error dari koefisien  $b$ .

Jika  $z$ -value dalam harga mutlak  $> 1,96$  atau tingkat signifikansi statistik  $z$  ( $p$ -value)  $< 0,05$ , berarti indirect effect atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator, signifikan pada taraf signifikansi  $0,05$ .

#### 4.8.4. Uji T (Uji Parsial)

Uji  $t$  dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam persamaan regresi berganda secara parsial. Uji  $t$  juga

dilakukan untuk menguji kebenaran koefisien regresi dan melihat apakah koefisien regresi yang diperoleh signifikan atau tidak. Pengujian dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Adapun rumus hipotesis sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

t = Observasi

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya observasi

#### 4.8.5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mengukur besarnya pengaruh variabel X terhadap Y, yaitu dengan cara:

$$R^2 = \frac{\frac{1}{n} \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\left\{ \frac{1}{n} \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2 \right\} \left\{ \frac{1}{n} \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2 \right\}}}$$

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Dimana:

R = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel yang diteliti

X = Variabel independen

Y = Variabel terikat

Interpretasi nilai  $r^2$  dari Sugiyono (2019), dapat dilihat pada tabel 4.1. di bawah ini:



**Tabel 4.1.**  
**Interprestasi nilai  $R$  Square ( $R^2$ )**

<b>Interval Koefisien Determinasi</b>	<b>Tingkat Pengaruh</b>
0,000 – 0,199	Sangat Lemah
0,200 – 0,339	Lemah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2019)

Semakin tinggi interpretasi dari nilai koefisien determinasi, menandakan semakin besar pengaruh yang dihasilkan oleh variabel independen dalam memprediksi variabel dependen.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Wilayah Kabupaten Kepulauan Selayar terdiri dari 130 buah gugus pulau besar dan kecil dengan luas keseluruhan wilayahnya mencapai 10.503,69 Km<sup>2</sup> yang terdiri dari daratan (1.357,03 Km<sup>2</sup> atau 12,92%), dan lautan (9.146,66 Km<sup>2</sup> atau 87,08%). Secara Administratif, Kabupaten Kepulauan Selayar terbagi dalam 11 kecamatan, 5 diantaranya berada di Kepulauan dan 6 kecamatan lainnya berada di daratan Pulau Selayar.

Secara topografis, fisiografi Kabupaten Kepulauan Selayar bervariasi, terbagi menjadi 3 satuan morfologi, yaitu berupa satuan morfologi daratan alluvial pantai, satuan morfologi perbukitan dan bergelombang, dan satuan morfologi perbukitan dengan lereng terjal. Satuan morfologi daratan alluvial pantai menempati daratan sempit di wilayah pantai Pulau Selayar yang terbentuk oleh endapan pasir, pantai lempungan, kerikil yang bersifat lepas, dan lapisan tipis batu gamping koral. Sedangkan satuan morfologi perbukitan bergelombang dan satuan morfologi perbukitan dengan lereng terjal dengan ketinggian 356 -657 meter dpl diantara puncak Gunung Bontoharu (435 m), Gunung Bontosikuyu (607 m). Satuan morfologi ini ditempati oleh endapan hasil gunung api berupa breksi, lava, konglomerat, tufa dengan selingan batuan sediment laut. Bontoharu adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Kepulauan Selayar, Sulawesi Selatan, Indonesia.

Kecamatan ini terbagi menjadi 6 desa 2 kelurahan yaitu kelurahan Bontobangun, kelurahan Putabangun, desa Bontolebang, desa Bontosunggu, desa Bontoborusu, desa kalepadang, desa Bontotangnga dan desa Kahu-kahu. Ibu kota kecamatan Bontoharu terletak di kelurahan Bontobangun.

### **5.1.2. Visi dan Misi**

#### **Visi**

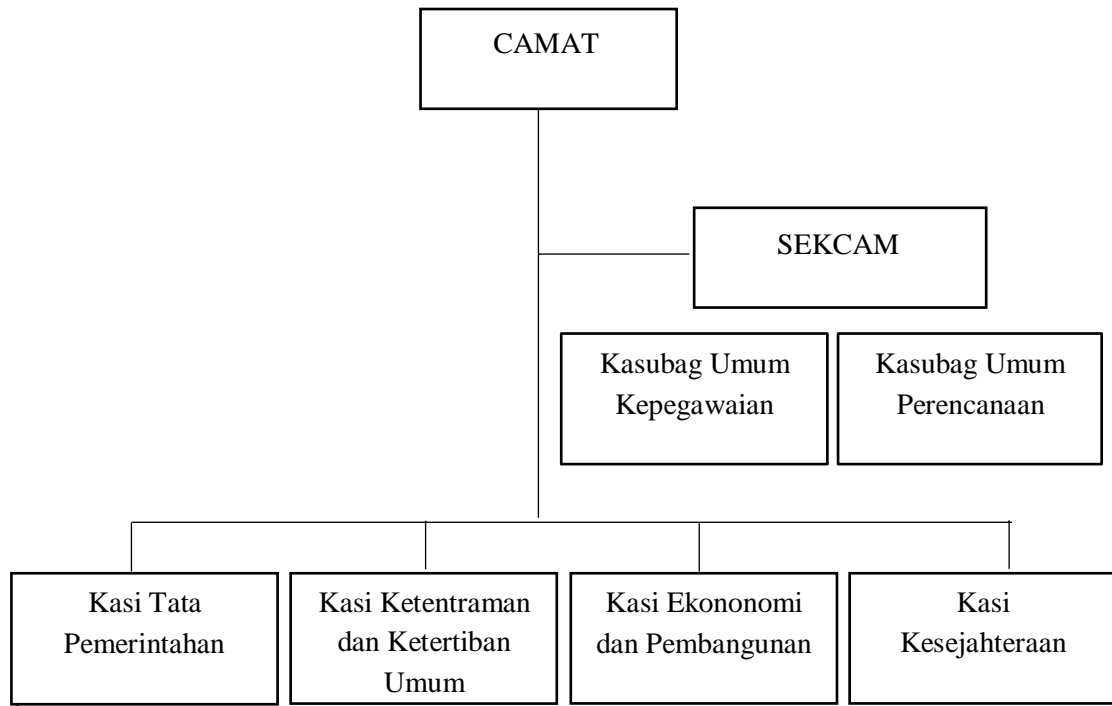
“Mewujudkan Kecamatan Bontoharu yang sukses dalam Pelayanan”

#### **Misi**

Untuk mencapai visi maka ada beberapa misi yang harus dicapai dalam rangka mewujudkan Kabupaten Selayar sebagai “Kabupaten Kepulauan Yang Maju, Sejahtera dan Religius”, yaitu:

1. Menciptakan prosedur pelayanan efisien dan efektif demi kepuasan masyarakat.
2. Terciptanya sistem koordinasi yang baik, guna mewujudkan sikap sensitif dan responsif terhadap penanganan ketentraman dan ketertiban umum.
3. Peningkatan Sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kualitas dan kesejahteraan hidup masyarakat.
4. Membangun sistem koordinasi yang mantap demi terciptanya pembangunan yang berwawasan lingkungan.

### 5.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan



**Gambar 5.1.**

### **Struktur Organisasi**

#### 5.1.4 Deskriptif Responden

##### 1. **Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan klasifikasi responden, berikut ini dapat dilihat usia responden dalam penelitian ini:

**Tabel 5.1**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

		<b>USIA</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-35	3	6.3	6.3	6.3
	36-40	11	22.9	22.9	29.2
	41-45	13	27.1	27.1	56.3
	46-50	6	12.5	12.5	68.8
	>50	15	31.3	31.3	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

Sumber: Data diolah SPSS 26, 2021.

Karakteristik responden di atas menunjukkan bahwa sebanyak 3 orang responden berusia antara 31-35 tahun, sebanyak 11 orang responden berusia antara 36-40 tahun, sebanyak 13 responden berusia antara 41-45, sebanyak 6 orang responden berusia antara 46-50 tahun, sebanyak 15 orang responden berusia di atas 50 tahun. Diketahui bahwa mayoritas responden berusia di atas 50 tahun, hasil tersebut ditemui pada Kelurahan Putabangun karena mereka merupakan pegawai lama (tidak pernah diganti).

## 2. Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan klasifikasi responden, berikut ini dapat dilihat jenis kelamin responden dalam penelitian ini:

**Tabel 5.2**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		<b>Jenis Kelamin</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	16	34.8	34.8	34.8
	P	30	65.2	65.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah SPSS 26, 2021.

Tabel di atas menunjukkan sebanyak 16 orang responden berjenis kelamin laki-laki, sedangkan perempuan sebanyak 30 orang. Berdasarkan pada hasil klasifikasi responden tersebut diketahui bahwa mayoritas perempuan, karena kebanyakan PTT berjenis kelamin perempuan, disamping itu banyak PTT yang melamar ke Kelurahan Bontobangun dan Putabangun.

### 3. Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Berdasarkan klasifikasi responden, berikut ini dapat dilihat status kepegawaian responden dalam penelitian ini:

**Tabel 5.3**  
**Klasifikasi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian**

		<b>Status Kepegawaian</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PNS	17	37.0	37.0	37.0
	PTT	29	63.0	63.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah SPSS 26, 2021.

Tabel di atas menunjukkan sebanyak 17 orang pegawai negeri sipil, dan sebanyak 29 orang responden adalah pegawai tidak tetap. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa mayoritas responden berstatus sebagai PTT, hal disebabkan karena belum ada pengangkatan untuk menjadi PNS di Kabupaten Selayar sejak tahun 2014.

#### 5.1.5 Deskriptif Variabel Penelitian

Berikut hasil analisis deskriptif variabel yang diperoleh dari penyebaran kuesioner:

**Tabel 5.4**  
**Deskriptif Statistik**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	46	19	30	25.33	2.959
Kedisiplinan	46	16	24	20.00	2.309
Produktivitas	46	22	30	25.87	2.315
Kinerja Pegawai	46	19	25	21.80	1.869
Valid N (listwise)	46				

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Berdasarkan pada deskriptif statistik variabel penelitian yang ditunjukkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai minimum yang dihasilkan pada variabel motivasi kerja adalah 19, nilai maksimum adalah 30, dan nilai tengah adalah 25,33. Variabel disiplin kerja menghasilkan nilai minimum sebesar 16, nilai maksimum adalah 24, dan nilai tengah adalah 20,00. Variabel produktivitas menghasilkan nilai minimum sebesar 22, nilai maksimum sebesar 30, dan nilai tengah adalah 25,87. Variabel kinerja pegawai menghasilkan nilai minimum sebesar 19, nilai maksimum adalah 25, nilai tengah adalah 21,80. Nilai tengah yang dihasilkan masing-masing variabel mengarah ke nilai maksimum jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner penelitian dapat dikategorikan baik sebagai alat pengumpul data.

### **5.1.6 Uji Instrumen Penelitian**

#### **5. Uji Validitas**

Adapun hasil uji validitas seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Variabel	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Motivasi Kerja	Item 1	0,729	0,297	Valid
	Item 2	0,690	0,297	Valid
	Item 3	0,809	0,297	Valid
	Item 4	0,743	0,297	Valid
	Item 5	0,710	0,297	Valid
	Item 6	0,724	0,297	Valid
Kedisiplinan	Item 1	0,629	0,297	Valid
	Item 2	0,661	0,297	Valid
	Item 3	0,686	0,297	Valid
	Item 4	0,725	0,297	Valid
	Item 5	0,591	0,297	Valid
Produktivitas	Item 1	0,682	0,297	Valid
	Item 2	0,683	0,297	Valid
	Item 3	0,582	0,297	Valid
	Item 4	0,676	0,297	Valid
	Item 5	0,660	0,297	Valid
	Item 6	0,680	0,297	Valid
	Item 7	0,546	0,297	Valid
	Item 8	0,548	0,297	Valid
	Item 9	0,503	0,297	Valid
	Item 10	0,490	0,297	Valid
Kinerja Pegawai	Item 1	0,676	0,297	Valid
	Item 2	0,734	0,297	Valid
	Item 3	0,681	0,297	Valid
	Item 4	0,760	0,297	Valid
	Item 5	0,801	0,297	Valid

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Hasil pengujian validitas yang ditunjukkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua nilai r hitung dari item pernyataan dalam kuesioner penelitian yang terdiri dari variabel motivasi kerja, kedisiplinan, produktivitas, dan kinerja pegawai lebih besar (>) r tabel (0,297). Jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner penelitian



memenuhi kriteria pengujian validitas atau dengan kata lain kuesioner penelitian ini valid/layak sebagai alat pengumpul data.

## 6. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui kehandalan kuesioner penelitian. Untuk mengukur handal tidaknya kuesioner penelitian, maka peneliti harus membandingkan nilai Cronbach's alpha dengan nilai batas (0,6). Jika nilai Cronbach's Alpha yang dihasilkan  $> 0,6$  maka dapat dikatakan bahwa variabel-variabel dalam kuesioner penelitian handal sebagai alat pengumpul data. Adapun hasil pengujian reliabilitas seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.6**

### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Batas	Keterangan
Motivasi Kerja ( $X_1$ )	0,824	0,6	Reliabel
Kedisiplinan ( $X_2$ )	0,667	0,6	Reliabel
Produktivitas ( $Z$ )	0,848	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai ( $Y$ )	0,781	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Berdasarkan pada hasil pengujian reliabilitas yang ditunjukkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai cronbach's alpha masing-masing variabel penelitian  $> 0,6$ , maka dapat dinyatakan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam kuesioner penelitian handal sebagai alat pengumpul data.

### 5.1.7 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi residual dalam persamaan regresi linear berganda. Pengukurannya adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dengan standar signifikansi. Jika nilai

signifikansi yang dihasilkan  $> 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa residual dalam pemodelan regresi berdistribusi normal, apabila sebaliknya maka dapat dinyatakan bahwa residual dalam pemodelan regresi tidak normal. Pemodelan regresi yang baik harus bebas dari asumsi normalitas. Adapun hasil pengujian normalitas penelitian ini dengan menggunakan pengujian Kolmogorov-Smirnov seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.7**

**Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.000000
	Std. Deviation	.66255724
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.064
Test Statistic		.096
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Hasil pengujian normalitas yang ditunjukkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi yang dihasilkan adalah sebesar  $0,200 > 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa residual dalam pemodelan regresi berdistribusi secara normal atau dengan kata lain pemodelan regresi memenuhi asumsi normalitas.

**b. Uji Multikolinieritas**

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar variabel independen dalam penelitian ini. Pemodelan regresi yang baik tidak boleh ada korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui hal

tersebut, peneliti harus membandingkan nilai Tolerance dengan standar Tolerance (0,10), serta nilai VIF dengan standar VIF 10,00. Jika nilai Tolerance yang dihasilkan  $> 0,10$ , dan nilai VIF yang dihasilkan  $< 10,00$ , maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi penyimpangan multikolinieritas pada pemodelan regresi yang diuji. Adapun hasil pengujian multikolinieritas penelitian ini, sebagai berikut:

**Tabel 5.8**

**Hasil Uji Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.585	1.152		3.112	.003		
	Motivasi Kerja	.144	.058	.227	2.480	.017	.356	2.806
	Kedisiplinan	.283	.083	.349	3.392	.002	.282	3.547
	Produktivitas	.345	.086	.427	4.017	.000	.264	3.784

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Hasil pengujian multikolinieritas di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai tolerance motivasi kerja  $0,356 > 0,10$ , dan nilai VIF  $2,806 < 10,00$ .
- 2) Nilai tolerance kedisiplinan  $0,262 > 0,10$ , dan nilai VIF  $3,547 < 10,00$ .
- 3) Nilai tolerance produktivitas  $0,264 > 0,10$ , dan nilai VIF  $3,784 < 10,00$ .

Hasil pengujian yang telah diterjemahkan di atas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi penyimpangan multikolinieritas pada pemodelan regresi yang diuji.

**c. Uji Heterokedastisitas (Glejser)**

Adapun hasil pengujian heterokedastisitas penelitian ini dengan menggunakan pengujian Glejser seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.9**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.074	.735		-.101	.920		
	Motivasi Kerja	.042	.037	.288	1.139	.261	.356	2.806
	Kedisiplinan	-.006	.053	-.033	-.117	.908	.282	3.547
	Produktivitas	-.014	.055	-.077	-.262	.795	.264	3.784

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

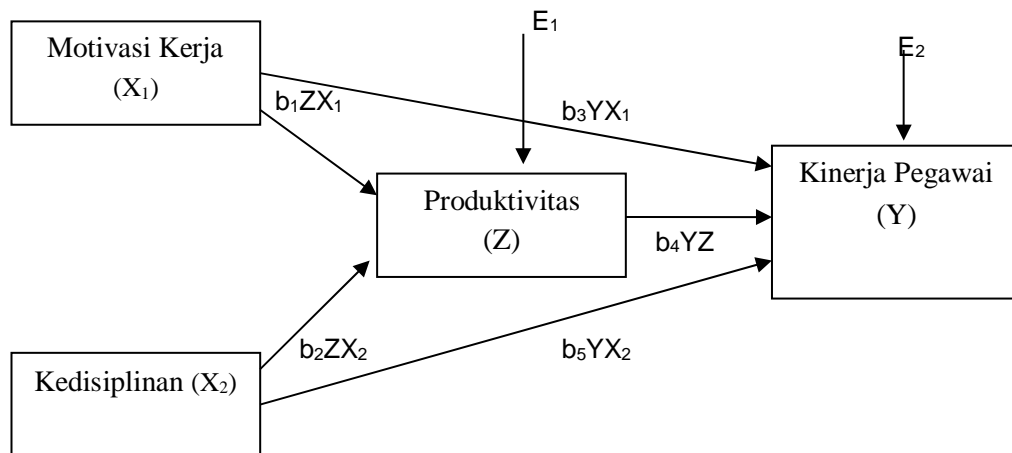
Hasil pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Nilai Sig Motivasi Kerja adalah 0,261
- 2) Nilai Sig Kedisiplinan adalah 0,908
- 3) Nilai Sig Produktivitas 0,795

Hasil dari pengujian heteroskedastisitas di atas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada data yang diuji.

### 5.1.7 Analisis Jalur

Langkah pertama pada analisis jalur membuat model berdasarkan konsep dan teori secara teoritis hal ini telah dijelaskan pada bab terdahulu, berikut ini pemodelan dan penggambaran asumsi analisis jalur.



Gambar 5.2

### Pemodelan dan Penggambaran Analisis Jalur

#### 1. Sub Struktur Pertama

##### a. Uji Kelayakan Model (Anova) Sub Struktur Pertama

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi ( $b_1$  dan  $b_2$ ) terhadap Produktivitas ( $Z$ ) untuk uji kelayakan model. Berikut hasil output regresi:

Tabel 5.10

#### Hasil Uji Anova Sub Struktur Pertama

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	177.476	2	88.738	59.862	.000 <sup>b</sup>
	Residual	63.742	43	1.482		
	Total	241.217	45			

a. Dependent Variable: Produktivitas

b. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, Motivasi Kerja

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Besarnya pengaruh secara serempak dari kedua variabel independen tersebut dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

### b. Coefficients Determinasi Sub Struktur Pertama

Tabel 5.11

#### Hasil Koefisien Determinasi Sub Struktur Pertama

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.858 <sup>a</sup>	.736	.723	1.218
a. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, Motivasi Kerja				
b. Dependent Variable: Produktivitas				

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

### c. Uji Parsial Sub Struktur Pertama

Tabel 5.12

#### Uji Parsial Sub Struktur Pertama

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.676	1.677		4.578	.000
	Motivasi Kerja	.273	.094	.348	2.901	.006
	Kedisiplinan	.565	.120	.563	4.689	.000
a. Dependent Variable: Produktivitas						

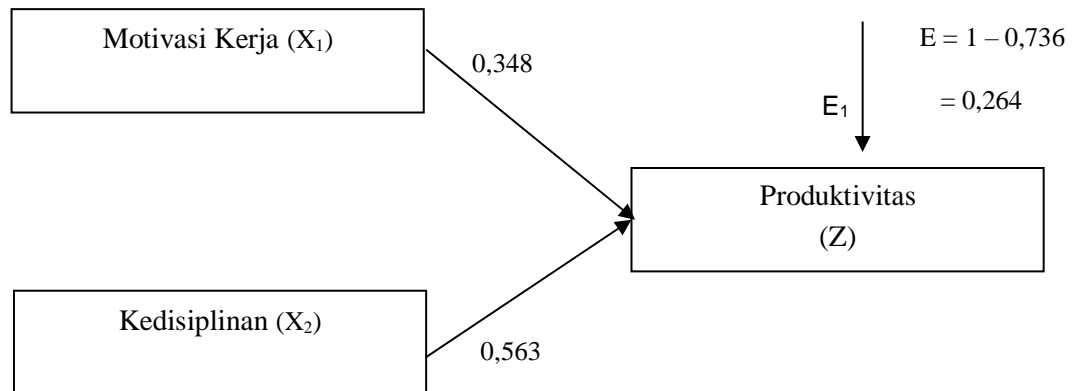
Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Berdasarkan hasil pengujian parsial sub struktur pertama dalam pemodelan jalur diketahui bahwa:

- a) Motivasi kerja memiliki nilai T hitung  $2,901 > 2,016$ , dan nilai signifikansi  $0,006 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap produktivitas dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,348 atau 34,8% artinya setiap kenaikan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan Produktivitas sebesar 34,8%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Produktivitas sebesar 34,8%.

- b) Kedisiplinan memiliki nilai T hitung  $4,684 > 2,016$ , dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh kedisiplinan terhadap *Produktivitas* kerja dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,563 atau 56,3% artinya setiap Kedisiplinan sebesar 1, maka akan meningkatkan *Produktivitas* sebesar 56,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan *Produktivitas* sebesar 56,3%.

Jadi berdasarkan kriteria pengujian parsial, dapat disimpulkan bahwa *Motivasi* kerja dan *Kedisiplinan* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *Produktivitas*. Selanjutnya dalam pemodelan analisis jalur, hasil output dari pengujian parsial dapat dideskripsikan seperti pada gambar berikut ini:



**Gambar 5.3**

### Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama

Adapun sub struktur pertama pengaruh *Motivasi* kerja dan *Kedisiplinan* dapat dituliskan persamaan sebagai berikut:

$$Z = 0,348X_1 + 0,563X_2 + 0,264E_1$$

## 2. Sub Struktur Kedua

### a. Uji Kelayakan Model (Anova) Sub Struktur Kedua

**Tabel 5.13**

#### Hasil Uji Anova Sub Struktur Kedua

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	137.485	3	45.828	97.437	.000 <sup>b</sup>
	Residual	19.754	42	.470		
	Total	157.239	45			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Produktivitas, Motivasi Kerja, Kedisiplinan

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

Hasil output regresi sebagaimana pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel Motivasi kerja, Kedisiplinan, dan Produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini ditandai dengan perbandingan antara  $F_{hitung} = 97,437 > F_{tabel} = 2,827$  dan signifikansi  $0,000 < 5\%$ , maka  $H_0$  ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor ( $b_1$ ,  $b_2$ , dan  $b_3$ ) signifikan dan model layak. Besarnya pengaruh secara serempak dari ketiga variabel ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

### b. Coefficients Determinasi Sub Struktur Kedua

**Tabel 5.14**

#### Koefisien Determinasi Sub Struktur Kedua

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.935 <sup>a</sup>	.874	.865	.686

a. Predictors: (Constant), Produktivitas, Motivasi Kerja, Kedisiplinan

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.



Hasil koefisien determinasi sub struktur kedua dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa sebesar 0,874 atau 87,4% Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh *Motivasi kerja*, *Kedisiplinan*, dan *Produktivitas*. Sedangkan, sisanya 12,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### a. Uji Parsial (Coefficients) Sub Struktur Kedua

**Tabel 5.15**

#### Hasil Uji Parsial Sub Struktur Kedua

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.585	1.152		3.112	.003
	Motivasi Kerja	.144	.058	.227	2.480	.017
	Kedisiplinan	.283	.083	.349	3.392	.002
	Produktivitas	.345	.086	.427	4.017	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah SPSS 26, 2021.

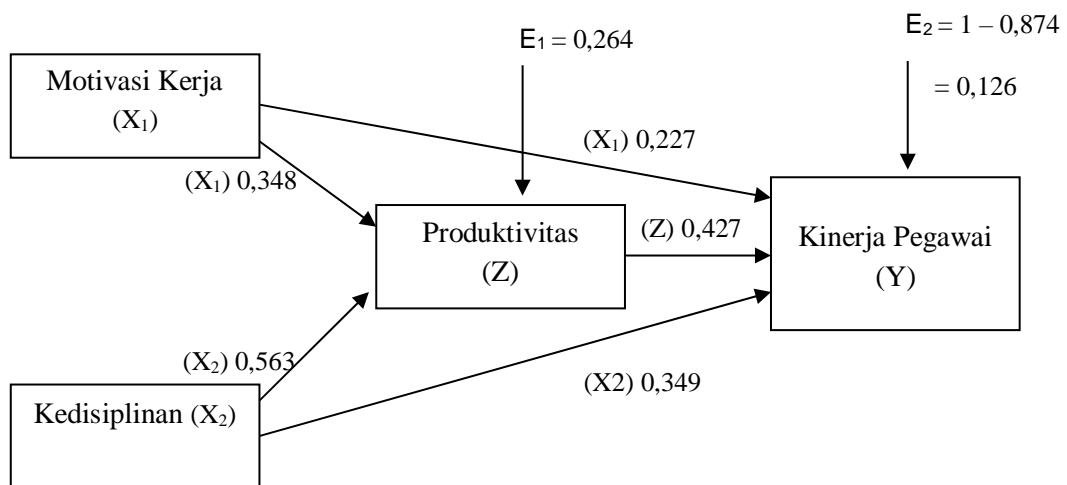
Berdasarkan hasil pengujian parsial sub struktur kedua dalam pemodelan jalur diketahui bahwa:

- 1) Motivasi kerja memiliki nilai T hitung  $2,480 > 2,018$ , dan nilai signifikansi  $0,017 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,227 atau 22,7% artinya setiap kenaikan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 22,7%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 22,7%.
- 2) Kedisiplinan memiliki nilai T hitung  $3,392 > 2,108$ , dan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,349 atau 34,9% artinya setiap kenaikan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 34,9%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 34,9%.

- 3) Produktivitas memiliki nilai T hitung  $4,017 > 2,108$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh produktivitas terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,427 atau 42,7% artinya setiap kenaikan Produktivitas sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 42,7%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Produktivitas sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 42,7%.

Jadi berdasarkan kriteria pengujian parsial, dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja, Kedisiplinan, dan Produktivitas berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai. Selanjutnya dalam pemodelan analisis jalur, hasil output dari pengujian parsial dapat dideskripsikan seperti pada gambar berikut ini:



**Gambar 5.4**

### Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Kedua

Sub struktur kedua pengaruh *Motivasi kerja*, kompensasi, *Kedisiplinan*, dan *Produktivitas* kerja terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Bontobangun dan Putabangun Kabupaten Kepulauan Selayar adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,348X_1 + 0,563X_2 + 0,427Z + 0,126E_2$$

### 3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung dapat dilihat dari nilai *Beta* atau *Standardized Coefficient* pada tabel *coefficients*. Pengaruh langsung antara variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel intervening ( $Z$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

- a) Pengaruh langsung variabel Motivasi kerja terhadap Produktivitas ( $X_1 \rightarrow Z$ ). Besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap Produktivitas dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,348 atau 34,8% artinya setiap kenaikan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan Produktivitas sebesar 34,8%. Begitupun sebaliknya,

apabila terjadi penurunan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Produktivitas sebesar 34,8%.

- b) Pengaruh langsung variabel Kedisiplinan terhadap Produktivitas ( $X_2 \rightarrow Z$ ). Besarnya pengaruh kompensasi terhadap *Produktivitas* kerja dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,563 atau 56,3% artinya setiap kenaikan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan meningkatkan Produktivitas sebesar 56,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Produktivitas sebesar 56,3%.
- c) Pengaruh langsung variabel Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai ( $X_1 \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,227 atau 22,7% artinya setiap kenaikan *Motivasi kerja* sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 22,7%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan *Motivasi kerja* sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 22,7%.
- d) Pengaruh langsung variabel Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai ( $X_2 \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,349 atau 34,9% artinya setiap kenaikan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 34,9%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 34,9%.

- e) Pengaruh langsung variabel Produktivitas terhadap Kinerja Pegawai ( $Z \rightarrow Y$ ). Besarnya pengaruh Produktivitas terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,427 atau 42,7% artinya setiap kenaikan Produktivitas sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 42,7%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Produktivitas sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 42,7%.

#### 4. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

- a) Pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ) melalui variabel intervening ( $Z$ ). Pengaruh tidak langsung variabel *Motivasi kerja* ( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) melalui variabel Produktivitas ( $Z$ ) dengan persamaan jalur sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_1 \times \beta_4) = (0,348 \times 0,427) = 0,148$$

Nilai sebesar 0,148 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel *Motivasi kerja* terhadap variabel Kinerja Pegawai melalui variabel Produktivitas adalah sebesar 0,148 atau 14,8%.

- b) Pengaruh tidak langsung variabel *Kedisiplinan* ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) kerja melalui variabel Produktivitas ( $Z$ ) dengan persamaan jalur sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_2 \times \beta_4) = (0,563 \times 0,427) = 0,240$$

Nilai sebesar 0,240 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel Kedisiplinan ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) melalui variabel Produktivitas ( $Z$ ) adalah sebesar 0,240 atau 24%.

### 5. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total pengaruh adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung, total pengaruh diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Total Effect } (X_1) &= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung} \\
 &= \beta_3 + (\beta_1 \times \beta_4) = 0,227 + (0,348 \times 0,427) \\
 &= 0,227 + 0,148 \\
 &= 0,375
 \end{aligned}$$

Hasil persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh total variabel *Motivasi kerja* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) melalui Produktivitas ( $Z$ ) adalah sebesar 0,375 atau 37,5%.

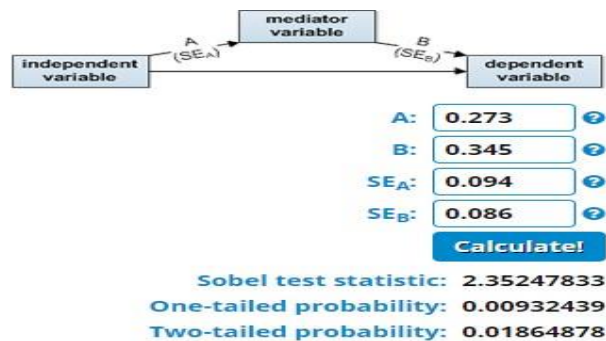
$$\begin{aligned}
 \text{Total Effect } (X_2) &= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung} \\
 &= \beta_5 + (\beta_2 \times \beta_4) = 0,349 + (0,563 \times 0,427) \\
 &= 0,349 + 0,240 \\
 &= 0,589
 \end{aligned}$$

Hasil persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh total Kedisiplinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) melalui Produktivitas ( $Y$ ) adalah sebesar 0,589 atau 58,9%.

## 6. Sobel Test Statistic

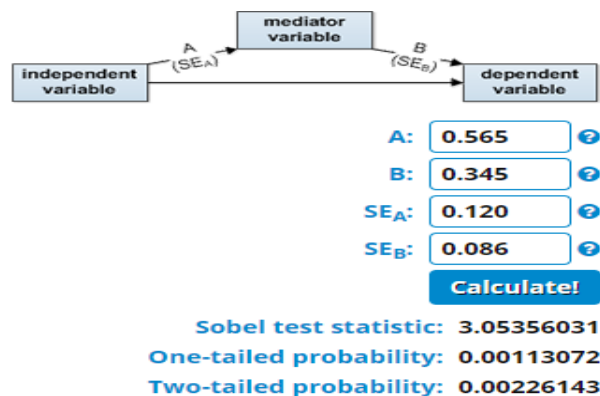
Pengukuran dalam *Sobel Test Statistic* yaitu jika z-value dalam harga mutlak  $> 1,96$  atau tingkat signifikansi statistik z (z-value)  $< 0,05$ , berarti *indirect effect* atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator, signifikan pada taraf signifikansi 0,05.

Adapun hasil pengujian *Sobel Test Statistic* sebagai berikut:



Gambar 5.4

### Hasil Pengujian Sobel Statistik Sub Pertama



Gambar 5.5

### Hasil Pengujian Sobel Statistik Sub Kedua

Berdasarkan hasil kalkulasi dari Sobel Statistic struktur pertama dan kedua maka dapat diinterpretasikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 5.14**  
**Hasil Pengujian Sobel Statistik**

Sobel Test Statistic							
No	Variabel	Direct Effect Coef. (Standardized)	Unstandardized Coef. Beta	Standard Error	T Value	Sig < 0,05	Z Value
1	X1 → Z	0,348	0,273 (a1)	0,094 (Sa1)	2,901	0,000	
2	X2 → Z	0,563	0,565 (a2)	0,120 (Sa2)	4,689	0,003	
3	X1 → Y	0,227	0,144	0,058	2,480	0,017	
4	X2 → Y	0,349	0,283	0,083	3,392	0,002	
5	Z → Y		0,345 (b)	0,086 (Sb)	4,017	0,000	
6	X1 → Z → Y					0,018	2,352
7	X2 → Z → Y					0,002	3,053

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Hasil pengujian sobel yang ditampilkan tabel 5.14 dapat disimpulkan bahwa produktivitas mampu memediasi variabel-variabel independen yaitu motivasi dan kedisiplinan dalam memengaruhi kinerja pegawai Kelurahan Bontobangun dan Putabangun Kabupaten Kepulauan Selayar.

## 5.2. Pembahasan

### 5.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas

Motivasi kerja memiliki nilai T hitung  $2,901 > 2,016$ , dan nilai signifikansi  $0,006 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap produktivitas dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,348 atau 34,8% artinya setiap kenaikan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan Produktivitas sebesar 34,8%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Produktivitas sebesar 34,8%. Secara realistis pada Kelurahan Bontobangun dan Putabangun motivasi kerja pegawai dapat terlihat dari kemauan mereka untuk bekerja. Motivasi menyangkut



daya dorong yang secara langsung dapat dinilai oleh pegawai itu sendiri maupun atasan. Pegawai dengan motivasi yang baik mampu memberikan kontribusi positif untuk Kelurahan Bontobangun dan Putabangun melalui produktivitas dan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor (2019) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi pegawai di Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara. Variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi kerja secara bersama-sama secara berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Secara parsial kedua variabel tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas kerja.

Selain daripada penelitian terdahulu, penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Priansa & Sumardjo (2018) Menurut pendapat mereka, motivasi memainkan peran yang sangat penting dan memastikan pegawai tetap aktif dan memberikan kontribusi terbaiknya terhadap organisasi mereka. Selain itu, tingkat motivasi yang tinggi mengarah ke tingkat pergantian pegawai yang lebih rendah serta berdampak pada kinerja pegawai.

### **5.2.2 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas**

Kedisiplinan memiliki nilai T hitung  $4,684 > 2,016$ , dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh kedisiplinan terhadap *Produktivitas* kerja dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,563 atau 56,3% artinya setiap Kedisiplinan sebesar 1, maka akan meningkatkan Produktivitas sebesar 56,3%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kedisiplinan sebesar 1,

maka akan berdampak pada penurunan Produktivitas sebesar 56,3%. Secara realistis yang ditemui dilapangan, peneliti sebagai pegawai yang memiliki tanggung jawab pada Kelurahan Bontobangun sadar pentingnya penerapan disiplin kerja dan harus disadari oleh setiap pegawai baik di Kelurahan Bontobangun dan Putabangun. Disiplin menyangkut ketaatan akan standar kerja, aturan kerja, serta etika-etika moral yang mengikat di dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tilaar, Sendow, & Jorie (2017) dengan judul Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. Pimpinan Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulut sebaiknya memperhatikan variabel kualitas kehidupan kerja, disiplin kerja dan kompensasi karena memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta dapat mencapai tujuan dari instansi/organisasi.

Selain dari hasil penelitian terdahulu, penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Calhoon dalam (Mangkunegara, 2016) berpendapat bahwa disiplin menyiratkan tidak adanya kekacauan, ketidakteraturan dan kebingungan dalam perilaku seorang pekerja. Disiplin adalah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mematuhi aturan, peraturan dan prosedur yang dianggap perlu untuk berfungsinya organisasi secara efektif. Disiplin yang baik berarti bahwa pegawai bersedia untuk mematuhi aturan organisasi, perintah eksekutif, dan

berperilaku dengan cara yang diinginkan. Disiplin adalah tulang punggung hubungan manajemen yang sehat. Promosi dan pemeliharaan disiplin pegawai sangat penting untuk kelancaran fungsi suatu organisasi. Moral pegawai dan kedamaian lingkungan kerja jelas terkait dengan pemeliharaan disiplin yang tepat. Tindakan disipliner juga dapat membantu pegawai menjadi lebih efektif. Tindakan satu orang dapat memengaruhi orang lain dalam kelompok.

### **5.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja memiliki nilai T hitung  $2,480 > 2,018$ , dan nilai signifikansi  $0,017 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,227 atau 22,7% artinya setiap kenaikan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 22,7%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Motivasi kerja sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 22,7%. Motivasi kerja menyangkut bagaimana para pegawai untuk memiliki *interest* (minat) ataupun kemauan untuk bekerja secara baik dan benar dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya di Kantor Kelurahan Bontobangun dan Putabangun. Hal tersebut dapat terlihat dari hasil kerja berupa laporan kinerja pegawai, dimana beberapa pegawai memiliki hasil kerja yang baik dan beberapa kurang baik, hal tersebut disebabkan tinggi rendahnya tingkat motivasi kerja yang mereka miliki. Setiap individu memiliki tingkat motivasi yang berbeda-beda, mereka memiliki daya dorong (faktor motivasi) yang berbeda-beda, bisa jadi motivasi terletak dari lingkungan kerja ataupun dari nilai-nilai yang dianut oleh pegawai-pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sujati, Ma'arif, & Najib, (2017) dengan judul *The Effect of Motivation and Competency Factor on Employee Performance in Satellite Technology Center – National Institute of Aeronautics and Space*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Kuddy (2017) yang berjudul *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Selain dari penelitian-penelitian terdahulu yang dikemukakan di atas, penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Maslow dalam (Suwatno & Priansa, 2018) motivasi memainkan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Apakah itu tentang meningkatkan diri pegawai atau kinerja organisasi. Pegawai yang termotivasi tidak perlu diberitahu bagaimana menyelesaikan sesuatu, mereka mengambil inisiatif, ingin mengambil tanggung jawab tambahan, dapat menyelesaikan setiap beban kerja, dan inovatif

#### 5.2.4 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan memiliki nilai T hitung  $3,392 > 2,108$ , dan nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,349 atau 34,9% artinya setiap kenaikan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 34,9%. Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Kedisiplinan sebesar 1, maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar 34,9%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pangarso & Susanti (2016) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain yang juga sejalan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Astutik, (2017 dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. Disiplin kerja dan budaya organisasi bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Secara sendiri-sendiri kedua variabel tersebut memiliki dampak yang positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Sinambela (2019) mengemukakan bahwa berbagai teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja. Dalam hal ini, apabila ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerjalah yang mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan

semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Meskipun demikian, ada kemungkinan terdapat hubungan timbal balik diantaranya ketika paradigmanya bisa dibalik bahwa kinerja dapat mempengaruhi disiplin kerja, tetapi justru disiplin kerja yang berkontribusi pada kinerja. Disadari bahwa banyak variabel yang berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai, tetapi salah satu faktor penyumbang utama kinerja adalah disiplin kerja.

### **5.2.5 Pengaruh Produktivitas Terhadap Kinerja Pegawai**

Produktivitas memiliki nilai  $T$  hitung  $4,017 > 2,108$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh produktivitas terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar  $0,427$  atau  $42,7\%$  artinya setiap kenaikan Produktivitas sebesar  $1$ , maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar  $42,7\%$ . Begitupun sebaliknya, apabila terjadi penurunan Produktivitas sebesar  $1$ , maka akan berdampak pada penurunan Kinerja Pegawai sebesar  $42,7\%$ . Secara realistis, pegawai yang memiliki produktivitas kerja yang baik pasti menghasilkan kinerja yang baik. Produktivitas menyangkut kemampuan menjalankan pekerjaan sesuai dengan jumlah dan waktu yang ditentukan, Sedangkan kinerja menyangkut kemampuan untuk menyelesaikan tugas kerja dengan kualitas dan kuantitas yang telah ditentukan.

### **5.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas**

Pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variabel ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ) melalui variabel intervening ( $Z$ ). Pengaruh tidak langsung variabel *Motivasi kerja*

( $X_1$ ) dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel Produktivitas (Z) dengan persamaan jalur sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_1 \times \beta_4) = (0,348 \times 0,427) = 0,148$$

Nilai sebesar 0,148 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel Motivasi kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai melalui variabel Produktivitas adalah sebesar 0,148 atau 14,8%.

Total pengaruh adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung, total pengaruh diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Total Effect } (X_1) &= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung} \\ &= \beta_3 + (\beta_1 \times \beta_4) = 0,227 + (0,348 \times 0,427) \\ &= 0,227 + 0,148 \\ &= 0,375 \end{aligned}$$

Hasil persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh total variabel *Motivasi kerja* ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Produktivitas (Z) adalah sebesar 0,375 atau 37,5%.

Pada pengujian sobel, diketahui bahwa nilai signifikansi yang dihasilkan  $< 0,005$  dan nilai Z Value  $> 1,96$  jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja dapat memediasi variabel motivasi dalam memengaruhi kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi mampu memberikan pengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai melalui produktivitas kerja. Secara penerapannya dilapangan, pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi atau rendah berdampak pada produktivitas kerjanya yang kemudian akan

menjelaskan seberapa baik kinerjanya sebagai seorang pegawai dalam Kelurahan Bontobangun dan Putabangun. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai maka semakin baik pula produktivitas kerjanya. Produktivitas kerja tinggi yang didasari oleh faktor motivasi kerja pegawai akan berdampak pada kinerja pegawai untuk memberikan kontribusi terhadap Kelurahan Bontobangun dan Putabangun.

### **5.2.7 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Produktivitas**

Pengaruh tidak langsung variabel Kedisiplinan ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) kerja melalui variabel Produktivitas ( $Z$ ) dengan persamaan jalur sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_2 \times \beta_4) = (0,563 \times 0,427) = 0,240$$

Nilai sebesar 0,240 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel Kedisiplinan ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) melalui variabel Produktivitas ( $Z$ ) adalah sebesar 0,240 atau 24%. Selanjutnya untuk total pengaruh dalam penelitian ini adalah

$$\begin{aligned} \text{Total Effect } (X_2) &= \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung} \\ &= \beta_5 + (\beta_2 \times \beta_4) = 0,349 + (0,563 \times 0,427) \\ &= 0,349 + 0,240 \\ &= 0,589 \end{aligned}$$

Hasil persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa pengaruh total Kedisiplinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) melalui Produktivitas ( $Y$ ) adalah sebesar 0,589 atau 58,9%. Sedangkan, pada pengujian sobel, diketahui bahwa nilai signifikansi



yang dihasilkan  $< 0,005$  dan nilai  $Z$  Value  $> 1,96$  jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja dapat memediasi variabel kedisiplinan dalam memengaruhi kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa disiplin mampu memberikan pengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai melalui produktivitas kerja. Secara penerapannya di lapangan, pegawai dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi atau rendah berdampak pada produktivitas kerjanya yang kemudian akan menjelaskan seberapa baik kinerjanya sebagai seorang pegawai dalam Kelurahan Bontobangun dan Putabangun. Semakin tinggi sikap disiplin yang dimiliki pegawai maka semakin baik pula produktivitas kerjanya. Produktivitas kerja tinggi yang didasari oleh faktor disiplin kerja pegawai akan berdampak pada kinerja pegawai untuk memberikan kontribusi terhadap Kelurahan Bontobangun dan Putabangun.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan pada hasil pengujian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
4. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
5. Produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
6. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
7. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui produktivitas kerja pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.

## 6.2. Saran

Adapun saran berkenaan dengan penelitian ini serta masukan kantor Kelurahan Bontobangun dan Putabangun Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu sebagai berikut:

7. Diharapkan pada kantor Kelurahan Bontobangun dan Putabangun Kabupaten Kepulauan Selayar dapat mempertahankan kedisiplinan para pegawainya, karena diketahui bahwa hasil temuan dalam penelitian ini mengungkapkan peran penting kedisiplinan dalam menjamin produktivitas kerja serta tercapainya kinerja pegawai pada Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar.
8. Diharapkan untuk para pegawai mampu meningkatkan motivasi kerjanya sehingga tercipta iklim kerja yang positif sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih baik, serta kinerja pegawai pun ikut meningkat.
9. Untuk penelitian lain hendaknya menggunakan pendekatan lain untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kedisiplinan terhadap produktivitas dan kinerja pegawai. Pendekatan lain tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau pun menggunakan metode campuran sehingga dihasilkan temuan penelitian yang berbeda ataupun lebih komprehensif dari temuan-temuan sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Astutik, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2(2), 121. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098>.
- Bahri, S. (2016). *Pengaruh Pengembangan karier dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Sumatera Selatan*. 1(2), 51–62.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia.
- Calista, A. (2018). *Kemampuan dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan , Komunikasi dan Informatika Kabupaten Musi Banyuasin*. 9(1), 1–6.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Erwansyah, M., Sulastini, H., & Hereyanto. (2018). Pengaruh Kompetensi , Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survey Pada PT . Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Muara Teweh Kabupaten Barito Utara ). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 7(1), 32–40.
- Kuddy, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua. *Jumabis*, 1(2), 259824.
- Lubis, Y., Hermanto, B., & Edison, E. (2018). *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia* (Cetakan 2). Bandung: Alfabeta. CV.
- Mangkunegara, A. P. A. A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Edisi 2). Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. P. A. A. (2016). *Perencanaan Sumber Daya Manusia* (VII). Jakarta: Refika Aditama.
- Noor, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi pegawai di Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Paradigma*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Nugroho, Y. A. B. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola SDM Secara Profesional*. Jakarta: Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Journal of Theory and Applied Management*, (2), 145–160. Diambil dari <http://e-journal.unair.ac.id/index.php/JMTT/article/view/3019>.

- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Priansa, D. J., & Sumardjo, M. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Konsep-konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Robbins, S., & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja)* (Cetakan 2). Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (Cetakan 2). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Sujiati, Ma'arif, M. S., & Najib, M. (2017). The Effect of Motivation and Competency Factor on Employee Performance in Satellite Technology Center – National Institute of Aeronautics and Space. *Jurnal Of Applied Management*, (21), 229–237.
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Cetakan 1). Badung: Nilacakra Publishing House.
- Suseno, I., Supeno, S., & Miranti, I. (2017). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMP DKI Jakarta. *Deiksis*, 9(01), 90. <https://doi.org/10.30998/deiksis.v9i01.906>.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM: Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Cetakan 2). Bandung: Alfabeta. CV.
- Suwatno, & Yuniarsiah, T. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Tilaar, N. R., Sendow, G. M., & Jorie, R. J. (2017). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 2070–2078. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i2.16494>.

Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Praktik, Manajemen sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.

