

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada aparatur negara khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN). Karena itu, dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani dan taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Aparatur Sipil Negara yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Aparatur Sipil Negara berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Salah satu upaya instansi dalam mempertahankan kinerja pegawainya adalah dengan cara memenuhi hak pegawai yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kinerja berkaitan dengan tingkat absensi, semangat kerja, keluhan-keluhan, ataupun masalah vital instansi.

Pegawai merupakan salah satu faktor produksi yang terpenting dalam suatu instansi, tanpa mereka betapa sulitnya instansi mencapai tujuan, merekalah yang menentukan maju mundurnya suatu instansi, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan motivasi tinggi instansi telah mempunyai asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subyek dan obyek pembangunan yang merupakan faktor yang sangat penting, terutama peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas yang utama. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Badan Pusat Statistik (BPS), karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu kinerja para pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

Badan Pusat Statistik merupakan suatu instansi yang bergerak di bidang statistik dan komunikasi terhadap kebutuhan informasi dan melayani kepada masyarakat untuk wilayah Sumatera Utara. Keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai yang ada di instansi tersebut. Pentingnya kinerja pegawai yang ada pada BPS sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi itu, yaitu untuk meningkatkan pelayanan terhadap para masyarakat terutama dalam proses pengawasan dan pembinaan terhadap kebutuhan informasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai BPS, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai BPS, adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa izin, tanggung jawab juga belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai dan pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga

kurang menaati peraturan, dan kecepatan penyelesaian tugas masing-masing pegawai belum optimal, hal ini berdampak pada kuantitas kerja tidak mencapai harapan. Selain kecepatan tugas kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pun berdampak pada hasil kerja. Masih adanya pegawai yang tidak memiliki sikap tanggung jawab terhadap tugas diindikasikan sebagai penyebab kurang optimalnya kinerja BPS. Oleh karena itu, setiap perusahaan mempunyai harapan agar pegawai instansi dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara, kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, rendahnya kedisiplinan pegawai, menjadi salah satu faktor motivasi kerja belum optimal dengan baik.

Kinerja pegawai dapat diukur melalui evaluasi terhadap penyelesaian tugas utama dan prestasi pegawai selama periode waktu tertentu yang diukur dari target yang telah ditentukan pada awal periode. Pengukuran ini juga mencakup kualitas prestasi, biaya yang dikeluarkan, dan waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugasnya. Dengan mengukur kinerja pegawai, bentuk input yang berbeda dapat kita gunakan untuk mendapatkan masukan dari berbagai sumber seperti rekan, pelanggan, vendor, dan pegawai itu sendiri. Semua perspektif yang diterima harus dikombinasikan dengan cara yang tepat untuk mendapatkan gambaran lengkap kinerja pegawai secara keseluruhan. Hal lain yang juga dapat dilakukan oleh atasan adalah dengan melakukan observasi menggunakan pihak independen. Bagi perusahaan yang ingin mencapai tujuannya secara efektif, sangat penting untuk melakukan pemantauan dan pengukuran terhadap kinerja pegawai secara teratur.

Disiplin kerja pegawai yang sebaik-baiknya itu harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai, sebaliknya bukan atas paksaan atau tuntutan semata tetapi didasarkan atas kesadaran dari dalam diri setiap pegawai. Untuk mendapatkan disiplin kerja yang baik, pegawai harus taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan taat terhadap aturan lainnya di perusahaan.

Disiplin kerja pegawai dapat diukur dari para pegawai datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu, dan teratur. Dengan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu, dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik. Berpakaian rapi di tempat kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa pegawai memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan pegawai terhadap organisasi. Memiliki tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja pegawai tinggi.

Untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada instansi mengenai perbandingan tingkat kedisiplinan kerja pegawai melalui data absensi pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara 2016-2017 dapat dilihat berdasarkan Tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1
Absensi Pegawai Badan Pusat Statistik
Provinsi Sumatera Utara Tahun 2016-2017

NO	BULAN	JUMLAH PEGAWAI		TAHUN									
				2016					2017				
		2016	2017	HP	A	S	I	T	HP	A	S	I	T
1	JANUARI	102	102	90	4	2	3	3	85	7	3	6	1
2	FEBRUARI	102	102	92	1	3	4	2	88	5	1	4	4
3	MARET	100	100	91	3	2	4	2	89	4	1	5	3
4	APRIL	101	102	93	1	1	5	2	90	3	2	4	3
5	MEI	101	102	86	3	2	7	4	95	5	-	1	1
6	JUNI	102		88	-	2	8	4					
7	JULI	101		86	4	-	6	6					
8	AGUSTUS	102		90	2	2	4	4					
9	SEPTEMBER	102		89	-	3	6	4					
10	OKTOBER	100		87	2	3	6	4					
11	NOVEMBER	102		87	1	4	6	4					
12	DESEMBER	102		86	5	2	9	-					

Sumber : BADAN PUSAT STATISTIK PROVINSI SUMATERA UTARA (2017)

Keterangan: HP : Hadir Penuh, A : Absen, S : Sakit, I : Izin, T : Terlambat.

Berdasarkan hasil wawancara, disiplin kerja pada BPS secara keseluruhan belum optimal. Berdasarkan pengamatan dilapangan kondisi sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang ditetapkan instansi. Hal itu terlihat dengan masih adanya pegawai yang masuk terlambat kerja, pulang tidak sesuai waktu, selain itu pegawai sering mengulur waktu istirahat, masih adanya perilaku pegawai yang tidak menaati peraturan instansi seperti berpakaian tidak rapi dan tidak memakai alas kaki yang sesuai dengan ketetapan instansi. Apabila hal ini terus-menerus, maka dapat merugikan bagi instansi. Sementara motivasi merupakan dorongan dari dalam diri pegawai untuk mencapai suatu tujuan. Seorang pegawai akan melakukan tugasnya dengan baik jika ada dorongan dari dalam dirinya. Dorongan itu akan timbul jika seseorang mempunyai kebutuhan untuk dipenuhinya, misalnya kebutuhan untuk mencapai kesuksesan, kebutuhan untuk dapat

bersosialisasi dengan pegawai lainnya dan kebutuhan untuk memperoleh kekuasaan.

Untuk menciptakan kinerja pegawai yang efektif dan efisien tidak mudah, tidak hanya menciptakan disiplin kerja yang tinggi saja tetapi faktor motivasi juga mempengaruhi. Hal tersebut bisa menjadi dorongan agar pegawai bisa bekerja lebih baik dan bisa meningkatkan kinerja dan mempunyai rasa tanggung jawab atas pekerjaannya. Tetapi dalam hal ini instansi belum maksimal memberikan dorongan atau motivasi pada para pegawai BPS, kurangnya perhatian dari atasan terhadap bawahan, hal ini diduga penyebab dari pegawai tidak memiliki keinginan ataupun dorongan untuk mencapai kinerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan. Kurangnya komunikasi antara atasan terhadap bawahan menimbulkan ketidak samaan persepsi antara bawahan dan atasan, hal tersebut diduga berakibat pada kurangnya pencapaian kinerja.

Ketidaksesuaian tingkat pendidikan dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab pegawai diduga menjadi penyebab rendahnya motivasi pegawai untuk dapat memiliki pengaruh terhadap pegawai lainnya. Masalah yang timbul dari hal tersebut adalah pegawai tidak mengetahui secara jelas apa yang seharusnya menjadi tugas dan tanggung jawabnya sehingga pegawai tidak terdorong untuk memanfaatkan waktu yang diberikan instansi untuk bekerja sebagai waktu untuk meningkatkan kemampuan kerja.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan dalam pencapaian kinerja BPS Sumut. Pencapaian kinerja yang belum optimal diduga dikarenakan kurangnya disiplin kerja pegawai dan rendahnya motivasi. Dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi terhadap**

Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderating pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara yang belum optimal diantaranya:

1. Rendahnya motivasi kerja pegawai
2. Kompensasi yang diterima masih belum sesuai dengan pengharapan karyawan
3. Konflik kerja yang masih sering terjadi
4. Menurunnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya
5. Ketidaksesuaian tingkat pendidikan dengan jabatan.

1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan disiplin kerja sebagai variabel moderating pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka peneliti membuat suatu perumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah disiplin kerja memoderasi pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui apakah motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.
2. Mengetahui apakah disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.
3. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja Pegawai yang dimoderasi disiplin kerja Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Penulis memiliki harapan semoga penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian diatas. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara akademis maupun praktis.

1.6.1. Kegunaan Akademis

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis

serta menambah ilmu yang telah didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.

2. Penelitian ini dapat juga digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis. Dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

1.6.2. Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis

Meningkatkan wawasan pengetahuan penulis pada bidang ilmu sumber daya manusia (SDM), khususnya pada variabel masalah yang diteliti, yaitu tentang motivasi, disiplin kerja dan kinerja Pegawai.

2. Bagi Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara

Kesimpulan dan saran-saran yang akan dihasilkan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam memenuhi motivasi pegawai dan meningkatkan disiplin kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERPIKIR DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pengertian Motivasi

Kata motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin *movere*, kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Menurut Gray dalam buku Winardi **“Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.”**¹

Menurut Sadili Samsudin **“Motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan”**².

Menurut Flippo (dalam Hasibuan) mengatakan bahwa **“*motivation it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives* (Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai)”**³.

Keinginan dan kegairahan kerja dapat ditingkatkan berdasarkan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis. Aspek

¹ Winardi, **Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen**, Edisi Pertama, Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2008, hal. 2.

² Sadili Samsudin, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan ke 3, Pustaka Setia, Bandung, 2010, hal. 281.

³Malayu S.P Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuhbelas, Bumi Aksara, Jakarta, 2013, hal. 143.

statis yang pertama tampak sebagai kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar bagi harapan yang akan diperoleh lewat tercapainya tujuan organisasi. Aspek motivasi statis yang kedua adalah berupa alat perangsang insentif yang diharapkan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan pokok yang diharapkan. Untuk memotivasi pegawai, manajer harus mengetahui apa yang diinginkan pegawai. Orang mau bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), yang berbentuk materi atau non materi dan kebutuhan fisik maupun rohani.

Dari beberapa pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan oleh penulis bahwa motivasi merupakan dorongan seseorang untuk menjelaskan insentitas keadaan kejiwaan dan sikap mental seseorang yang memberikan energi untuk mengarahkan perilaku kearah untuk mencapai kebutuhan.

2.1.2. Bentuk-Bentuk Motivasi

Berikut ini disajikan berbagai bentuk-bentuk dari motivasi yang dapat berdampak pada motivasi kerja pegawai. Ada 4 bentuk dari pada motivasi yaitu:

- a. Motivasi Prestasi (*achievement motivation*)
- b. Motivasi Afiliasi (*affiliation motivation*)
- c. Motivasi Kompetensi (*competence motivation*)
- d. Motivasi Kekuasaan (*power motivation*)

Dari beberapa bentuk motivasi yang di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi itu dapat terjadi karena adanya keinginan yang akan dicapai oleh seseorang dalam bekerja maupun dalam kehidupan sehari-hari. Motivasi itu

juga terjadi karena adanya keinginan untuk maju, motivasi itu terjadi karena di dalam lingkungan terdapat persaingan, dan motivasi itu terjadi karena adanya kekuasaan yang ingin dicapai atau keinginan untuk menjadi seorang pemimpin.

2.1.3. Tujuan Motivasi

Dalam beberapa hal motivasi merupakan bagian dari pada pelaksanaan kerja itu sendiri. Untuk itu Hasibuan, mengungkapkan 10 tujuan dari pada motivasi antara lain:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.**
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.**
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan**
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.**
- e. Mengefektifkan pegadaan karyawan.**
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.**
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.**
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.**
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.**
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.⁴**

Dari tujuan pemberian motivasi seperti yang telah disebutkan di atas bahwa pada dasarnya pemberian motivasi iitu haruslah tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Artinya, pemberian motivasi juga harus melihat kemampuan dari orangnya, karena sebesar apapun motivasi yang diberikan jika seseorang tidak memiliki kemampuan untuk tuntutan pekerjaan tersebut, maka motivasi itu hanya akan sia-sia saja.

⁴ Malayu S.P Hasibuan, **Op. Cit**, hal. 146.

2.1.4. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemberian Motivasi

Menurut Sutrisno “hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi ialah:

1. Memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing.
2. Harus berbuat dan berperilaku realistis, dengan mengetahui bahwa kemampuan para bawahannya tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda, disebabkan karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda.
4. Mampu menggunakan keahlian, dapat menjadi pelopor, mempunyai kiat tersendiri dalam menyelesaikan masalah.
5. Pemberian motivasi harus mengacu kepada orang, dengan memperlakukan bawahan sebagai bawahan, bukan seperti diri sendiri yang mempunyai kesadaran sendiri untuk melakukan tugas dengan baik.
6. Harus dapat memberikan keteladanan, dengan keteladanan seorang pemimpin maka bawahan akan termotivasi”⁵.

2.1.5. Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan bahwa motivasi pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan akan perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pada pegawai yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan: kebutuhan makan, minum, fasilitas perumahan, udara dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan: merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan: kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan tempat bekerja, kebutuhan akan rasa dihormati, kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal, kebutuhan akan perasaan ikut serta.

⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Keenam, Kencana, Jakarta, 2014, hal. 144-146.

4. **Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan: kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.**
5. **Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.⁶**

2.1.6. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Karena itu setiap manajer juga dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya sudah melakukan disiplin kerja yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan kerja yang baik adalah hal yang sulit karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Berikut pengertian disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli yang pada hakekatnya, pengertiannya tidak jauh berbeda antara pendapat satu ahli dengan ahli yang lain.

Menurut Hasibuan bahwa **“Disiplin adalah kesadaran sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya”⁷.**

⁶ Malayu S.P Hasibuan, **Op. Cit**, hal 154.

⁷ Malayu S.P Hasibuan, **Ibid**, hal. 193.

Menurut Davis dalam buku Mangkunegara bahwa **“Disiplin adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (*Dicipline is Management Action to Enforce Organization Standards*).”**⁸

Menurut Siagian **“Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya”**⁹.

Dari pendapat di atas menunjukkan beragamnya para ahli dalam memandang disiplin pegawai. Namun demikian, disiplin kerja pada dasarnya adalah sikap dan perilaku ketaatan atau kepatuhan pegawai pada peraturan yang berlaku baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Menurut Mangkunegara ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu:

1. **“Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2. **Disiplin Korektif**

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.”¹⁰

⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Cetakan Kesebelas, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, hal.129.

⁹ Sondang P.Siagian, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Keenambelas, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2008, hal. 305.

¹⁰ **Op. Cit**, hal. 129.

2.1.7. Pendekatan – Pendekatan Dalam Disiplin Kerja

Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan yang berlaku, maka setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya agar penegakan disiplin dapat dijalankan. Tenaga kerja tersebut perlu memperoleh pembinaan disiplin kerja melalui pendekatan-pendekatan disiplin.

Menurut Indah Puji Hartatik pendekatan disiplin yang harus dilakukan perusahaan ada tiga yaitu:

“1. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan/kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.**
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.**
- c. Keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.**
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus didiplin.**

2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.**
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.**
- c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.**
- d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.**
- e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.**

3. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.**

- b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.**
- c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.**
- d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya”¹¹.**

Sedangkan disiplin yang terbaik adalah jelas disiplin diri, karena sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan, dan biasanya pegawai diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif dan dapat juga dilakukan pendekatan-pendekatan seperti:

1. Pendekatan Disiplin Positif

Pendekatan disiplin positif dibangun berdasarkan filosofi bahwa pelanggaran merupakan tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa perlu hukuman. Dalam pendekatan ini, fokusnya adalah penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diharapkan, dan bukannya menggunakan hukuman (penalti) untuk mencegah perilaku yang tidak diharapkan.

2. Pendekatan Disiplin Progresif

Pendekatan disiplin progresif melembagakan sejumlah langkah dalam membentuk perilaku karyawan. Disiplin progresif menekankan bahwa tindakan-tindakan dalam memodifikasi perilaku akan bertambah berat secara progresif (bertahap) jika si karyawan menunjukkan perilaku yang tidak layak.

¹¹ Indah Puji Hartatik, **Mengembangkan Sumber Daya Manusia**, Cetakan Pertama, Laksana, Yogyakarta, 2014, hal. 195-197.

2.1.8. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Melayu Hasibuan indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada suatu perusahaan di antaranya adalah :

- “1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan”¹².

Berdasarkan kutipan di atas, indikator yang mempengaruhi kedisiplinan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang di bebaskan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun pasti akan kurang disiplin.

¹² Melayu S.P. Hasibuan, **Op. Cit.**, hal. 194.

3. Balas jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang sangat berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan semakin berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi yang telah ditetapkan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Sedangkan menurut Singodimedjo dalam buku Sutrisno faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai yaitu:

- 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.**
- 2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan**
- 3. Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan.**
- 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.**
- 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.**
- 6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.**
- 7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin”¹³.**

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila

¹³ Edy Sutrisno, **Op. Cit**, hal. 89.

ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat

melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
- Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- Memberi tahu bila ingin meninggalkan kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.9. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik

buruknya kinerja instansi. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu:

Menurut Henry Simamora dalam Suprayitno bahwa **“Kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan.”**¹⁴

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara bahwa **“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”**¹⁵

Menurut Wibowo bahwa **“Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.”**¹⁶

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal.

¹⁴ Suprayitno, **Pengaruh Disiplin Kerja Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada DPU-LLAJ Karanganyar**, Jurnal “Manajemen Sumberdaya Manusia” Vol. 2 No. 1 Tahun 2007, hal. 2

¹⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, **Op. Cit**, hal. 67.

¹⁶ Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Cetakan Keenam, Rajawali Pers, Jakarta, 2012, hal. 7.

2.1.10. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

Human Performance = *Ability vs Motivation*

Motivation = *Attitude x Situation*

Ability = *Knowledge x skill*

Mangkunegara dalam buku Mulyadi menyatakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Setelah apa yang dirumuskan di atas, bisa dapat diperjelas bahwa:

- a) **Faktor Kemampuan (*Ability*)**
Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan yang terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- b) **Faktor Motivasi (*Motivation*)**
Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁷

¹⁷ Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, In Media, Bogor, 2015, hal. 63.

2.1.11. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja pegawai pada dasarnya meliputi:

- 1) Meningkatkan etos kerja
- 2) Meningkatkan motivasi kerja
- 3) Meninjau ulang kinerja masa lalu
- 4) Memeriksa kemampuan organisasi
- 5) Memeriksa kemampuan individu pegawai
- 6) Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Menyusun target masa depan
- 8) Melihat prestasi seseorang secara realistis
- 9) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- 10) Untuk mendorong pertanggung jawaban dari pegawai.
- 11) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- 12) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

- 13) Memperkuat hubungan antara pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 14) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

2.1.12. Indikator kinerja

Menurut Bernadine dalam Bryan Johannes Tampi, kinerja pegawai dapat dinilai dari:

- a. **“Kualitas**
- b. **Kuantitas**
- c. **Ketepatan waktu**
- d. **Efektifitas**
- e. **Kemandirian”**¹⁸

Berdasarkan kutipan di atas, indikator yang mempengaruhi kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.

- b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

¹⁸ Bryan Johannes Tampi, **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)**, Jurnal “Acta Diurna” Volume III. No. 4, Tahun 2014, hal. 7

c. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

d. Efektifitas

Tingkat penggunaan sumberdaya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang dirugikan.

2.1.13. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai pedoman dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui temuan peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian ini. Kajian yang digunakan yaitu mengenai motivasi, disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan
1.	Mulyanto dan Sutapa Hardaya (2011)	Pengaruh Motivasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi
2.	Amran (2010)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo.	Kedisiplinan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai	Hubungan disiplin dengan kinerja termasuk kategori tinggi
3.	Suprayitno dan Sukir (2007)	Pengaruh Disiplin Kerja Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai DPU-LLAJ Karanganyar	Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai	Lingkungan Kerja
4	M. Harlie (2012)	Pengaruh Disiplin Kerja Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung	Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Pengembangan Karir

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan
		Kalimantan Selatan		
5	Tutik Pebrianti (2013)	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan	Disiplin dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja	Disiplin pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja
6	Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin (2006)	Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang	Berpengaruh positif dan signifikan secara simultan disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Budaya Organisasi
7	Messa Media Gusti (2012)	Pengaruh Kedisiplinan Motivasi Kerja dan Prestasi Guru tentang kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Purworejo	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru	Prestasi dan kepemimpinan
8	Indra Kurniawan dan Aprih Santoso	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja	Tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja	Kepemimpinan

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan
	(2010)	terhadap Kinerja Karyawan PT. Prima Zirang Utama Semarang	terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	Kepemimpinan
9	Abdul Hakim (2006)	Analisi Pengaruh Motivasi Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah	Secara parsial terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara motivasi kerja komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai	Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi
10	Wicaksono (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Stars International Kota Surabaya	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber Data: Diolah oleh penulis

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah:

Penelitian Mulyanto dan Sutapa Hardaya tentang “Pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta”, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat, menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dinas tenaga kerja dan transmigrasi provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Hipotesis terbukti, sebesar 78,7% menjelaskan bahwa variabel motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki kontribusi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 21,3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

Penelitian yang dilakukan oleh Amran tentang “Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial kabupaten Gorontalo”, dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat, menyimpulkan kedisiplinan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial kabupaten Gorontalo secara positif dan signifikan. Dari hasil pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan metode regresi sederhana menunjukan besarnya hubungan antara variabel kedisiplinan dengan kinerja pegawai pada Dinas sosial kabupaten Gorontalo termasuk kategori tinggi, sedangkan pengaruh variabel kedisiplinan terhadap kinerja termasuk kategori tinggi. Hipotesis terbukti, sebesar 51,5% menjelaskan bahwa variabel disiplin kerja

mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 48,5% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian Suprayitno dan Sukir tentang “Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai DPU-LLAJ Karanganyar”, dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, menyimpulkan bahwa diduga ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai sub dinas kebersihan dan tata kota DPU-LLAJ kabupaten Karanganyar. Hipotesis terbukti, sebesar 53,3% menjelaskan bahwa variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki kontribusi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 46,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian M. Harlie tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan”, disimpulkan bahwa disiplin kerja dengan tingkat signifikansi 0.000 dan motivasi dengan tingkat signifikansi 0.000 mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Tutik Pebrianti tentang “Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan”, disimpulkan bahwa disiplin pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Motivasi pegawai juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Disiplin dan motivasi pegawai serentak

berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja di lingkungan Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Sumatera Selatan.

Penelitian Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin tentang “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang”, disimpulkan bahwa positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja karyawan dan pengaruh positif yang signifikan secara simultan disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. Namun yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja yang ditunjukkan dengan koefisien 0,695.

Penelitian Messa Media Gusti tentang “Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Prestasi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMKN 1 Purworejo Pasca Sertifikasi”, disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru di SMKN 1 Purworejo pasca sertifikasi, dengan tingkat pengaruh variabel kedisiplinan sebesar 0,106.

Penelitian Indra Kurniawan dan Aprih Santoso tentang “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Prima Zirang Utama Semarang”, disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,123 dan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,000.

Penelitian Abdul Hakim tentang “Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Iklim Organisasi, terhadap Kinerja Pegawai pada

Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah”, disimpulkan bahwa secara parsial (individu) terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara motivasi kerja, komitmen organisasi, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Variabel iklim organisasi memiliki kontribusi yang paling besar dibandingkan variabel bebas lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa pimpinan hendaknya memperhatikan iklim organisasi di instansi sehingga kinerja pegawai akan semakin baik. Angka koefisien determinasi sebesar 50,70% menjelaskan bahwa variabel motivasi kerja, komitmen organisasi, dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki kontribusi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 49,30% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel yang diteliti.

Penelitian Wicaksono tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Stars International Kota Surabaya)”, disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2. Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono menyatakan bahwa **“Kerangka berpikir merupakan sintesa dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian sehingga mampu menjelaskan secara operasional variabel yang diteliti, menunjukkan hubungan antar variabel yang diteliti dan mampu membedakan nilai variabel pada berbagai populasi atau dan yang berbeda”**¹⁹

¹⁹ Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kelimabelas, Alfabeta, Bandung, 2010, hal 477

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai yaitu para pegawai membutuhkan motivasi yang baik agar dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan mereka dapat mengerjakan dengan kepercayaan diri yang tinggi, disertai dengan semangat kerja yang tinggi pula. Semakin mereka termotivasi maka akan membuat totalitas mereka dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang akan mereka capai di BPS Provinsi Sumatera Utara.

Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, Victor Vroom dalam Mangkunegara menyatakan **“hubungan motivasi terhadap kinerja yaitu, bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya.”**²⁰

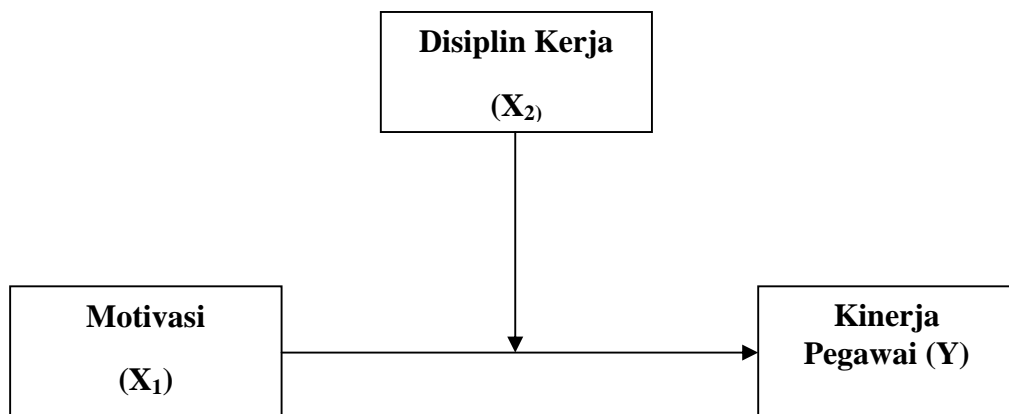
McClelland dalam Mangkunegara berpendapat bahwa **“ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.”**²¹

²⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, **Op. Cit**, hal. 51

²¹ **Ibid**, hal. 112

Keith Davis dalam Mangkunegara menyatakan “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).”²²

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinyatakan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

²² Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit*, hal. 89

2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono, **“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.”**²³

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah di kemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian adalah:

1. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.
2. Disiplin kerja memoderasi pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.

²³ Sugiyono, **Op. Cit.** hal 93

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan variabel-variabel data kuantitatif. Dalam penelitian ini kerangka acuannya adalah metode penelitian kuantitatif yang akan menggunakan baik metode analisis deskriptif maupun metode analisis induktif (*inferensial*).

Kedua metode analisis tersebut akan digunakan secara bertahap, diawali dengan statistik deskriptif yang berfungsi untuk menyusun, mengelompokkan, menggambarkan sekumpulan data dan selanjutnya melakukan analisis untuk membuat kesimpulan tentang sekelompok data (*sampel*). Pada tahap berikutnya, dengan mengacu pada hasil analisis deskriptif, digunakan metode statistik induktif (*inferensial*), yaitu suatu metode analisis statistik yang diarahkan untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum atau kesimpulan tentang populasi.

Metode terakhir untuk kesimpulan yang digunakan yaitu statistik parametrik, yaitu statistik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik sampel. Pengujian parameter populasi dengan menggunakan statistik sampel disebut pengujian hipotesis statistik.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono, **“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”**²⁴ Dalam penelitian ini peneliti yang memiliki populasi sebanyak 102 orang akan menggunakan sampel sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

Populasi yang ditentukan dalam penelitian ini adalah pegawai tetap Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.

3.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono, **“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”**²⁵ Peneliti mengambil seluruh anggota populasi yang ada di Badan Pusat Statistik tersebut. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian adalah 102 orang.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ialah metode atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Dilihat dari segi cara atau metode pengumpulan data, maka metode pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya:

²⁴ Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kesembilanbelas, Alfabeta, Bandung, 2013, hal. 80.

²⁵ **Ibid**, hal. 81.

1. Data primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan survei langsung ke Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data akurat. Adapun data yang diperoleh dengan cara penelitian meliputi:

a. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data dari pengamatan langsung lapangan dengan mengadakan tanya jawab kepada pegawai. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pegawai Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.

b. Observasi

Peneliti melakukan suatu pengamatan secara langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti pada perusahaan guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya.

c. Kuesioner

Kuesioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarkan pada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Daftar pertanyaan mengenai gambaran umum, perhatian dan pendapat responden mengenai pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara.

2. Data Sekunder

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari:

- a. Sejarah, literatur dan profil BPS Sumut.
- b. Rekapitulasi penilaian kinerja BPS Sumut.
- c. Buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- d. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

3.4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal diantaranya merupakan skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji. Setiap jawaban responden akan diukur dengan ketentuan sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Instrumen Skala Likert

NO	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu - Ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5. Definisi Operasional Variabel

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran dengan menggunakan alat ukur yang baik. Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data berupa angket yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel yang diukur dengan skala likert.

Dalam penelitian ini, yang menjadi definisi operasional variabel dapat dilihat dalam tabel 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Keterangan
Motivasi	Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. (Melayu Hasibuan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisik. 2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan. 3. Kebutuhan sosial. 4. Kebutuhan akan penghargaan. 5. Kebutuhan akan perwujudan. 	Skala Likert
Disiplin Kerja	Kesadaran sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. (Melayu Hasibuan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan Kemampuan 2. Teladan Pemimpin 3. Balas Jasa 4. Keadilan 5. Waskat 6. Sanksi Hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan Kemanusiaan 	Skala Likert
Kinerja Pegawai	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Anwar Prabu Mangkunegara)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Tanggung Jawab 4. Kerjasama 5. Inisiatif 	Skala Likert

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

3.6.1.1. Uji Validitas

Dikenal beberapa metode dalam menguji validitas suatu instrumen, diantaranya metode Korelasi Bivariate Pearson dan metode *Corrected Item-Total Correlation*. Berikut ini akan ditampilkan kriteria pengujian dan prosedur SPSS dalam menguji validitas instrumen penelitian.

Kriteria pengujian:

- 1) Jika $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ (uji dua sisi dengan sig. 0,05) atau jika nilai sig. (*two-tailed*) $< 0,05$, maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi secara signifikan terhadap skor total (instrumen dinyatakan valid).
- 2) Jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ (uji dua sisi dengan sig.0,05) atau nilai sig (*two-tailed*) $> 0,05$, maka instrumen dinyatakan tidak valid.

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini digunakan adalah dengan menggunakan SPSS, yakni dengan uji statistik

Cronbach alpha. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach > 0,6.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni:

3.6.2.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara:

1. Melihat *Normal Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal.
2. Melihat Histogram yang membandingkan data yang sesungguhnya dengan distribusi normal.
3. Kriteria Uji Normalitas :
 - Apabila *p-value* (*pv*) < (0,05) artinya data tidak berdistribusi normal.
 - Apabila *p-value* (*pv*) > (0,05) artinya data berdistribusi normal.

3.6.2.2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap.

3.6.2.3. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (dependen) dan jika terjadi hubungan maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Hal ini menyebabkan koefisien menjadi tak terhingga. Terdapat cara yang dilakukan untuk mendekteksi multikolinieritas dengan melihat toleransi variabel dan *Variance Inflation Factor* (VIF) hitungannya. Model regresi dikatakan terbatas dari multikolinieritas jika VIF-nya tidak lebih dari 10 toleransinya sekitar 1 atau mendekati 1.

3.6.3. Uji Hipotesis

3.6.3.1. Persamaan Regresi

Dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu melihat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel moderating. Persamaan matematis analisis regresi linear berganda dituliskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2 + e$$

Dimana:

Y	= Kinerja Pegawai
a	= Konstanta
b_1, b_2, b_3	= Koefisien Regresi
X1	= Variabel Independen 1 (Motivasi)
X2	= Variabel Independen 2 (Disiplin Kerja)
$X_1 X_2$	= Variabel Moderating (Interaksi antara motivasi dengan disiplin)
e	= Standard error

3.6.3.2. Uji Parsial (Uji-t)

Untuk melihat pengaruh variabel X_1 dan X_2 secara parsial terhadap Y dilakukan uji-t. Uji hipotesis adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_i = 0$ dimana $i = 1,2$ artinya variabel bebas tidak berpengaruh signifikan dengan variabel terikat.

$H_1 : b_i \neq 0$ dimana $i = 1,2$ artinya variabel bebas berpengaruh signifikan dengan variabel terikat.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

$t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak, atau H_1 diterima, artinya semua variabel X tidak berpengaruh nyata terhadap variabel Y.

3.6.3.3. Uji Simultan (Uji-F)

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas (motivasi dan disiplin) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_i = 0$ dimana $i = 1,2$ berarti tidak ada pengaruh signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas dengan variabel terikat.

$H_a : b_i \neq 0$ dimana $i = 1,2$ berarti ada pengaruh signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

1. H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
2. H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

3.6.3.4. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur kadar pengaruh (dominasi) variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel tidak bebas terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1 berarti variabel bebas menjelaskan untuk memberikan variasi pada variabel tidak bebas sangat besar.