

**PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN  
KESEJAHTERAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH  
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
gelar Magister Administrasi Publik**

**Disusun oleh :**

**Yuni Susita Dewi  
NIM: 017986108**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2016**

**PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN  
KESEJAHTERAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH  
PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
gelar Magister Administrasi Publik**

**Disusun oleh :**

**Yuni Susita Dewi**

**NIM: 017986108**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2016**

**ABSTRAK****PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN KESEJAHTERAAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT  
DAERAH PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

**Yuni Susita Dewi**

E-mail: [yunisusitadewi@yahoo.com](mailto:yunisusitadewi@yahoo.com)

**Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan variabel disiplin, motivasi dan kesejahteraan kinerja karyawan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan juga untuk mengetahui pengaruh dominan antara masing-masing variabel-variabel tersebut.

Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah 50 karyawan Biro Organisasi Sekretariat Dearah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Metode pengumpulan data menggunakan teknik analisis regresi berganda.

Dari hasil pengolahan dan analisis data dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Secara Simultan disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kesejahteraan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). (2) Secara Parsial, disiplin dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatkan kinerja pegawai, sementara kesejahteraan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Kinerja Pegawai, Disiplin, Motivasi, Kesejahteraan

**ABSTRAK****PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN KESEJAHTERAAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT  
DAERAH PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

**Yuni Susita Dewi**

E-mail: [yunisusitadewi@yahoo.com](mailto:yunisusitadewi@yahoo.com)

**Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan variabel disiplin, motivasi dan kesejahteraan kinerja karyawan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan juga untuk mengetahui pengaruh dominan antara masing-masing variabel-variabel tersebut.

Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah 50 karyawan Biro Organisasi Sekretariat Dearah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Metode pengumpulan data menggunakan teknik analisis regresi berganda.

Dari hasil pengolahan dan analisis data dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Secara Simultan disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kesejahteraan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). (2) Secara Parsial, disiplin dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatkan kinerja pegawai, sementara kesejahteraan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata Kunci :** Kinerja Pegawai, Disiplin, Motivasi, Kesejahteraan

**ABSTRACT****EFFECT OF DISCIPLINE, MOTIVATION AND WELFARE  
ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES BUREAU OF ORGANIZATION  
REGIONAL SECRETARIAT KEPULAUAN BANGKA BELITUNG PROVINCE**

Yuni Susita Dewi

E-mail: [yunisusitadewi@yahoo.com](mailto:yunisusitadewi@yahoo.com)

Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

*This study aims analyze the influence of partial and simultaneous variables: discipline, motivation and well-being to performance of employees in the Bureau of the Organization of Regional Secretariat Kepulauan Bangka Belitung Province. And to determine the dominant influence between the variable.*

*Population and sample of this research are 50 employees of the Bureau of the Organization Regional Secretariat Kepulauan Bangka Belitung Province. Techniques used in sampling this time is the method of census. Methods of data collection using the analytical techniques used are multiple regression.*

*From the results simultaneous it can be concluded as follows: (1) Discipline ( $X_1$ ), motivation ( $X_2$ ) and welfare ( $X_3$ ) has a positive influence and significant to employee performance ( $Y$ ), (2) Partially, work discipline and motivation to have a positive effect and highly significant in improving employee performance, while welfare has a positive influence but not signifikan in improving employee performance*

*Keywords: Employee Performance, Discipline, Motivation, Welfare*

**ABSTRACT****EFFECT OF DISCIPLINE, MOTIVATION AND WELFARE  
ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES BUREAU OF ORGANIZATION  
REGIONAL SECRETARIAT KEPULAUAN BANGKA BELITUNG PROVINCE**

*Yuni Susita Dewi*

*E-mail: [yunisusitadewi@yahoo.com](mailto:yunisusitadewi@yahoo.com)*

*Graduate Studies Program  
Indonesia Open University*

*This study aims analyze the influence of partial and simultaneous variables: discipline, motivation and well-being to performance of employees in the Bureau of the Organization of Regional Secretariat Kepulauan Bangka Belitung Province. And to determine the dominant influence between the variable.*

*Population and sample of this research are 50 employees of the Bureau of the Organization Regional Secretariat Kepulauan Bangka Belitung Province. Techniques used in sampling this time is the method of census. Methods of data collection using the analytical techniques used are multiple regression.*

*From the results simultaneous it can be concluded as follows: (1) Discipline ( $X_1$ ), motivation ( $X_2$ ) and welfare ( $X_3$ ) has a positive influence and significant to employee performance ( $Y$ ), (2) Partially, work discipline and motivation to have a positive effect and highly significant in improving employee performance, while welfare has a positive influence but not signifikan in improving employee performance*

*Keywords: Employee Performance, Discipline, Motivation, Welfare*

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul **Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta,            Januari 2016

Yang Menyatakan



(Yuni Susita Dewi)

NIM. 017986108

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul **Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Januari 2016

Yang Menyatakan



(Yuni Susita Dewi)

NIM. 017986108



**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Penyusun TAPM : Yuni Susita Dewi

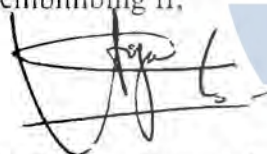
NIM : 017986108

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Kamis/ 21 Januari 2016

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Tri Darmayanti, MA  
 NIP. 19600410.198903.2.001

Pembimbing I,



Dr. Wilfredus B Elu

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
 Program Magister Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M.Ed.  
 NIP. 19591027.198603.1.003

Direktur  
 Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.  
 NIP. 19520213.198503.2.001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Penyusun TAPM : Yuni Susita Dewi

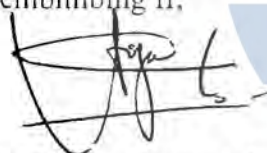
NIM : 017986108

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Kamis/ 21 Januari 2016

Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Tri Darmayanti, MA  
 NIP. 19600410.198903.2.001

Pembimbing I,



Dr. Wilfredus B Elu

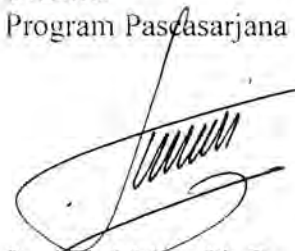
Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Sosial  
 dan Ilmu Politik  
 Program Magister Administrasi Publik



Dr. Darmanto, M.Ed.  
 NIP. 19591027.198603.1.003

Direktur  
 Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.  
 NIP. 19520213.198503.2.001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Yuni Susita Dewi  
 NIM : 017986108  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Kamis/ 21 Januari 2016  
 Waktu : 08.30 – 10.30 WIB.

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Ir. Adi Winata, M.Si.

Tandatangan

Penguji Ahli

Pheni Chalid. SF, MA, Ph.D.

Pembimbing I

Dr. Wilfredus B Elu.

Pembimbing II

Dr. Tri Darmayanti, MA.

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Nama : Yuni Susita Dewi  
 NIM : 017986108  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Kamis/ 21 Januari 2016  
 Waktu : 08.30 – 10.30 WIB.

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

Ir. Adi Winata, M.Si.

Tandatangan

Penguji Ahli

Pheni Chalid. SF, MA, Ph.D.

Pembimbing I

Dr. Wilfredus B Elu.

Pembimbing II

Dr. Tri Darmayanti, MA.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan hidayah serta ridho-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul, ***“Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”***. Penelitian ini adalah bentuk rasa kepedulian penulis terhadap masalah kepegawaian yang ada pada pemerintahan daerah. Besar harapan penulis tesis ini dapat memberi manfaat untuk peningkatan kinerja pada institusi pemerintah daerah. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Kepala UPBJJ UT Jakarta, Bapak Ir. Adi Winata, M.Si. selaku penyelenggara Program Pascasarjana, sekaligus sebagai Ketua Komisi Penguji.
2. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Bapak Dr. Darmanto, M.Ed, selaku penanggung jawab program Pascasarjana Universitas Terbuka.
3. Pembimbing I, Bapak Dr. Wilfredus B Flu, M.Si. Penulis mengucapkan terimakasih atas bimbingan, saran dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Pembimbing II, Ibu Dr. Tri Darmayanti, MA. Penulis mengucapkan terimakasih atas bimbingan, saran dan arahan serta semangat yang diberikan sehingga Penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Penguji ahli dalam sidang TAPM ini, Bapak Pheni Chalid SF, MA, Ph.D. Terimakasih atas masukan dan saran yang sangat bermanfaat bagi perbaikan tesis ini.
6. Keluarga penulis, orang tua, suami, dan anak, kakak serta adik yang telah memberikan dukungan moril dan materil, serta doa dan semangat kepada Penulis selama ini.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan hidayah serta ridho-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul, ***“Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”***. Penelitian ini adalah bentuk rasa kepedulian penulis terhadap masalah kepegawaian yang ada pada pemerintahan daerah. Besar harapan penulis tesis ini dapat memberi manfaat untuk peningkatan kinerja pada institusi pemerintah daerah. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Kepala UPBJJ UT Jakarta, Bapak Ir. Adi Winata, M.Si. selaku penyelenggara Program Pascasarjana, sekaligus sebagai Ketua Komisi Penguji.
2. Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Bapak Dr. Darmanto, M.Ed, selaku penanggung jawab program Pascasarjana Universitas Terbuka.
3. Pembimbing I, Bapak Dr. Wilfredus B Flu, M.Si. Penulis mengucapkan terimakasih atas bimbingan, saran dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Pembimbing II, Ibu Dr. Tri Darmayanti, MA. Penulis mengucapkan terimakasih atas bimbingan, saran dan arahan serta semangat yang diberikan sehingga Penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Penguji ahli dalam sidang TAPM ini, Bapak Pheni Chalid SF, MA, Ph.D. Terimakasih atas masukan dan saran yang sangat bermanfaat bagi perbaikan tesis ini.
6. Keluarga penulis, orang tua, suami, dan anak, kakak serta adik yang telah memberikan dukungan moril dan materil, serta doa dan semangat kepada Penulis selama ini.

7. Kepada rekan-rekan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan semua pihak yang sudah banyak memberikan bantuan dan kemudahan dalam proses pengumpulan data penelitian.
8. Kepada Kepala Kantor Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di Jakarta dan beberapa rekan-rekan kantor yang sudah memberikan bantuan kemudahan dan *support* kepada Penulis dalam proses menyelesaikan tesis ini.
9. Kepada ibu Rashima dan ibu Endang UPBJJ Jakarta, yang telah banyak membantu dalam kelancaran penyelesaian tesis ini. Teman seperjuangan, ibu Dian Rinanta Sari yang sabar dan rajin memberikan *support* kepada Penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh sekali dari sempurna, oleh karena itu saran atau masukan serta kritik yang membangun kami terima guna perbaikan penelitian dan penulisan ini untuk lebih baik lagi. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Jakarta, Januari 2016

Penulis

7. Kepada rekan-rekan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan semua pihak yang sudah banyak memberikan bantuan dan kemudahan dalam proses pengumpulan data penelitian.
8. Kepada Kepala Kantor Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di Jakarta dan beberapa rekan-rekan kantor yang sudah memberikan bantuan kemudahan dan *support* kepada Penulis dalam proses menyelesaikan tesis ini.
9. Kepada ibu Rashima dan ibu Endang UPBJJ Jakarta, yang telah banyak membantu dalam kelancaran penyelesaian tesis ini. Teman seperjuangan, ibu Dian Rinanta Sari yang sabar dan rajin memberikan *support* kepada Penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh sekali dari sempurna, oleh karena itu saran atau masukan serta kritik yang membangun kami terima guna perbaikan penelitian dan penulisan ini untuk lebih baik lagi. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Jakarta, Januari 2016

Penulis



## RIWAYAT HIDUP

Nama : Yuni Susita Dewi  
 NIM : 01796108  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Tempat / Tanggal Lahir : Pangkalpinang, 28 Juni 1974

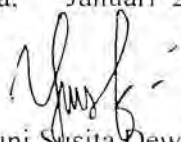
Riwayat Pendidikan :

- Lulus SDN 94 di Palembang tahun 1986
- Lulus SMPN 8 di Palembang tahun 1989
- Lulus SMA Bina Warga di Palembang tahun 1992
- Lulus S-1 Universitas Gadjahmada di Yogyakarta tahun 1998

Riwayat Pekerjaan :

- Tahun 1999 CPNS di Pemerintah Kota Pangkalpinang.
- Tahun 1999 - 2002 Staf Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang
- Tahun 2002 - 2006 Kepala Sub Bagian Rumah Tangga dan Urusan Dalam pada Bagian Umum dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang
- Tahun 2006 – 2007 Kepala Sub Bagian Pelayanan Persidangan dan Rapat pada Bagian Persidangan, Rapat dan Risalah Sekretariat DPRD Kota Pangkalpinang
- Tahun 2008 - sekarang Kepala Sub Bagian Tata Usaha pada Kantor Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di Jakarta

Jakarta, Januari 2016

  
 Yuni Susita Dewi  
 NIM. 017986108

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Yuni Susita Dewi  
 NIM : 01796108  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Tempat / Tanggal Lahir : Pangkalpinang, 28 Juni 1974

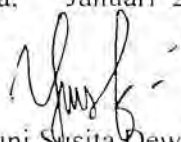
Riwayat Pendidikan :

- Lulus SDN 94 di Palembang tahun 1986
- Lulus SMPN 8 di Palembang tahun 1989
- Lulus SMA Bina Warga di Palembang tahun 1992
- Lulus S-1 Universitas Gadjahmada di Yogyakarta tahun 1998

Riwayat Pekerjaan :

- Tahun 1999 CPNS di Pemerintah Kota Pangkalpinang.
- Tahun 1999 - 2002 Staf Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang
- Tahun 2002 - 2006 Kepala Sub Bagian Rumah Tangga dan Urusan Dalam pada Bagian Umum dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang
- Tahun 2006 – 2007 Kepala Sub Bagian Pelayanan Persidangan dan Rapat pada Bagian Persidangan, Rapat dan Risalah Sekretariat DPRD Kota Pangkalpinang
- Tahun 2008 - sekarang Kepala Sub Bagian Tata Usaha pada Kantor Perwakilan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di Jakarta

Jakarta, Januari 2016

  
 Yuni Susita Dewi  
 NIM. 017986108

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
Abstrak .....	i
Lembar Pernyataan Bebas Plagiasi .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xii
Daftar Lampiran .....	xii
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Penelitian .....	14
D. Kegunaan Penelitian .....	15
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	
1. Kinerja Pegawai .....	16
2. Disiplin .....	23
3. Motivasi .....	29
4. Kesejahteraan .....	50
B. Penelitian Terdahulu .....	61
C. Kerangka Berpikir .....	69
D. Operasionalisasi Variabel .....	70
1.Operasional Variabel .....	70
2.Hipotesa .....	72

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
Abstrak .....	i
Lembar Pernyataan Bebas Plagiasi .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xii
Daftar Lampiran .....	xii
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Penelitian .....	14
D. Kegunaan Penelitian .....	15
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	
1. Kinerja Pegawai .....	16
2. Disiplin .....	23
3. Motivasi .....	29
4. Kesejahteraan .....	50
B. Penelitian Terdahulu .....	61
C. Kerangka Berpikir .....	69
D. Operasionalisasi Variabel .....	70
1.Operasional Variabel .....	70
2.Hipotesa .....	72

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	75
B. Populasi dan Sampel	
Populasi .....	76
C. Instrumen Penelitian .....	77
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	84
E. Metode Analisis Data .....	84

### **BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN UJI HIPOTESIS**

A. Deskripsi Objek Penelitian .....	88
1. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	88
2. Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Kepulauan Babel .....	92
3. Susunan Organisasi dan Struktur Organisasi .....	93
B. Hasil .....	104
1. Uji Validitas dan Reabilitas .....	104
2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	105
3. Analisis Data .....	110
C. Pembahasan .....	117

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan .....	122
B. Saran .....	124

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	127
-----------------------------	-----

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	75
B. Populasi dan Sampel	
Populasi .....	76
C. Instrumen Penelitian .....	77
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	84
E. Metode Analisis Data .....	84

### **BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN UJI HIPOTESIS**

A. Deskripsi Objek Penelitian .....	88
1. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	88
2. Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Kepulauan Babel .....	92
3. Susunan Organisasi dan Struktur Organisasi .....	93
B. Hasil .....	104
1. Uji Validitas dan Reabilitas .....	104
2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	105
3. Analisis Data .....	110
C. Pembahasan .....	117

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan .....	122
B. Saran .....	124

<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	127
-----------------------------	-----

## DAFTAR TABEL

		Halaman
2.1	Tabel Faktor Motivator dan Hiegiene.....	45
2.2	Tabel Penelitian Terdahulu .....	64
3.1	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Kinerja .....	78
3.2	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Disiplin .....	78
3.3	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Motivasi .....	80
3.4	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Kesejahteraan .....	76
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....	101
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	102
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	103

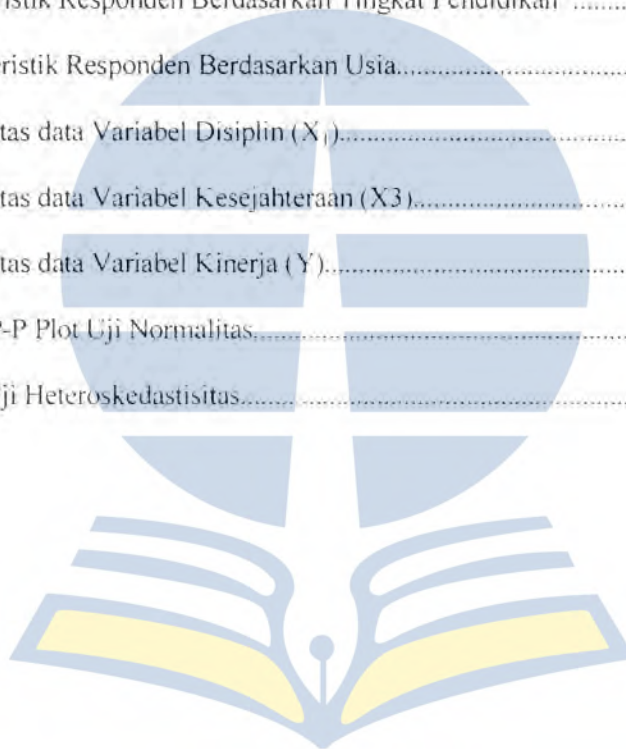
## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
2.1	Tabel Faktor Motivator dan Hiegiene.....	45
2.2	Tabel Penelitian Terdahulu .....	64
3.1	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Kinerja .....	78
3.2	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Disiplin .....	78
3.3	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Motivasi .....	80
3.4	Butir-Butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian Untuk Mengukur Kesejahteraan .....	76
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....	101
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	102
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	103



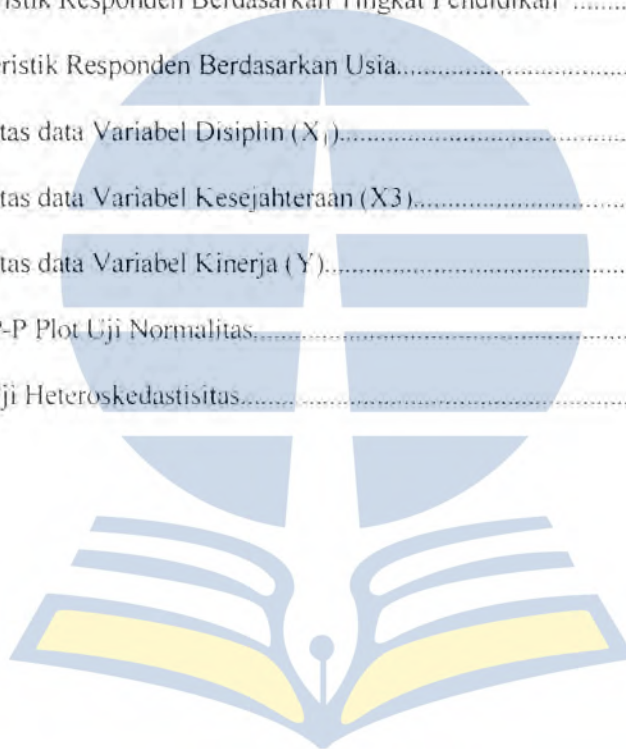
## DAFTAR GAMBAR

		<b>Halaman</b>
2.1	Motivasi dan Motivator.....	35
2.2	Bagan Hierarki dan Teori Kebutuhan Maslow.....	37
2.3	Gambar Kerangka Pemikiran Model Analisis.....	69
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	101
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	102
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	103
4.4	Normalitas data Variabel Disiplin ( $X_1$ ).....	107
4.5	Normalitas data Variabel Kesejahteraan ( $X_3$ ).....	108
4.6	Normalitas data Variabel Kinerja ( $Y$ ).....	109
4.7	Grafik P-P Plot Uji Normalitas.....	114
4.8	Grafik Uji Heteroskedastisitas.....	116



## DAFTAR GAMBAR

		<b>Halaman</b>
2.1	Motivasi dan Motivator.....	35
2.2	Bagan Hierarki dan Teori Kebutuhan Maslow.....	37
2.3	Gambar Kerangka Pemikiran Model Analisis.....	69
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	101
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	102
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	103
4.4	Normalitas data Variabel Disiplin ( $X_1$ ).....	107
4.5	Normalitas data Variabel Kesejahteraan ( $X_3$ ).....	108
4.6	Normalitas data Variabel Kinerja ( $Y$ ).....	109
4.7	Grafik P-P Plot Uji Normalitas.....	114
4.8	Grafik Uji Heteroskedastisitas.....	116



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat kepada Responden

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 : Hasil Pengolahan Data



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat kepada Responden

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 : Hasil Pengolahan Data



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu suatu organisasi instansi dan mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi, bahkan maju mundurnya instansi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap instansi perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan pegawainya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik.

Karena pentingnya unsur sumber daya manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan kantor ataupun instansi secara efektif dan efisien. Pegawai juga merupakan penggerak operasional organisasi, sehingga jika kinerja pegawai meningkat, maka kinerja organisasi juga meningkat. Bukan hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi maupun instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh organisasi dalam

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu suatu organisasi instansi dan mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi, bahkan maju mundurnya instansi ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu setiap instansi perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan pegawainya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik.

Karena pentingnya unsur sumber daya manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan kantor ataupun instansi secara efektif dan efisien. Pegawai juga merupakan penggerak operasional organisasi, sehingga jika kinerja pegawai meningkat, maka kinerja organisasi juga meningkat. Bukan hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi maupun instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh organisasi dalam

meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kesejahteraan yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Persaingan dan perkembangan zaman yang semakin tinggi menuntut sejumlah instansi pemerintahan untuk melakukan berbagai strategi dan perubahan yang lebih baik. Salah satu cara yang menjadi faktor utama untuk dapat menghadapi berbagai persaingan yang ada yaitu dengan memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja (*performance*) tinggi. Namun dewasa ini masalah kinerja pegawai sudah menjadi persoalan umum yang banyak dihadapi instansi pemerintah. Faktor penentu prestasi (kinerja) individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Hal ini sesuai dengan teori pemeliharaan dan higienis dari Herzberg atau disebut juga teori dua faktor. menurut Herzberg yang dikutip oleh Hersey dan Blanchard (2008:64) menyatakan bahwa dorongan dari dalam yang muncul karena adanya harapan dan jika terpenuhi akan melahirkan kepuasan. Selanjutnya ditegaskan bahwa kepuasan kerja berada pada dua kontinum yang berbeda dimana yang satu untuk kepuasan dan yang lain untuk ketidakpuasan. Faktor yang menghubungkan kepuasan kerja dikategorikan ke dalam faktor motivator, sedangkan yang membuat ketidakpuasan termasuk ke dalam faktor higienis.

Kemampuan dan kecakapan pegawai tidak ada artinya bagi instansi / organisasi jika mereka tidak mau bekerja giat. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal, maka dalam hal ini motivasi sangatlah penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk

meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kesejahteraan yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Persaingan dan perkembangan zaman yang semakin tinggi menuntut sejumlah instansi pemerintahan untuk melakukan berbagai strategi dan perubahan yang lebih baik. Salah satu cara yang menjadi faktor utama untuk dapat menghadapi berbagai persaingan yang ada yaitu dengan memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja (*performance*) tinggi. Namun dewasa ini masalah kinerja pegawai sudah menjadi persoalan umum yang banyak dihadapi instansi pemerintah. Faktor penentu prestasi (kinerja) individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Hal ini sesuai dengan teori pemeliharaan dan higienis dari Herzberg atau disebut juga teori dua faktor. menurut Herzberg yang dikutip oleh Hersey dan Blanchard (2008:64) menyatakan bahwa dorongan dari dalam yang muncul karena adanya harapan dan jika terpenuhi akan melahirkan kepuasan. Selanjutnya ditegaskan bahwa kepuasan kerja berada pada dua kontinum yang berbeda dimana yang satu untuk kepuasan dan yang lain untuk ketidakpuasan. Faktor yang menghubungkan kepuasan kerja dikategorikan ke dalam faktor motivator, sedangkan yang membuat ketidakpuasan termasuk ke dalam faktor higienis.

Kemampuan dan kecakapan pegawai tidak ada artinya bagi instansi / organisasi jika mereka tidak mau bekerja giat. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal, maka dalam hal ini motivasi sangatlah penting karena pimpinan membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk



dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Para pegawai diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya agar memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab loyalitas serta kedisiplinan.

Sukses tidaknya seorang pegawai dalam bekerja akan dapat diketahui apabila instansi atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Menurut Prawirosentono (2008 : 25) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak pegawai itu sendiri. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Castetter dalam Sedarmayanti (2001: 53) menyatakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja individu sehingga menghasilkan kinerja tidak efektif yaitu: 1) kelemahan intelektual, 2) kelemahan psikologis, 3) kelemahan fisik, 4) demotivasi, 5) keuangan, 6) persiapan jabatan, dan 7) orientasi nilai (sikap). Robert L. Mathis dan John H. Jakson dalam Sedarmayanti (2001: 53) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu: 1) Kemampuan mereka, 2) Motivasi, 3) Dukungan yang diterima, 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) Hubungan mereka dengan organisasi. Jadi kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Para pegawai diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya agar memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab loyalitas serta kedisiplinan.

Sukses tidaknya seorang pegawai dalam bekerja akan dapat diketahui apabila instansi atau organisasi yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja. Menurut Prawirosentono (2008 : 25) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak pegawai itu sendiri. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Castetter dalam Sedarmayanti (2001: 53) menyatakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja individu sehingga menghasilkan kinerja tidak efektif yaitu: 1) kelemahan intelektual, 2) kelemahan psikologis, 3) kelemahan fisik, 4) demotivasi, 5) keuangan, 6) persiapan jabatan, dan 7) orientasi nilai (sikap). Robert L. Mathis dan John H. Jakson dalam Sedarmayanti (2001: 53) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu: 1) Kemampuan mereka, 2) Motivasi, 3) Dukungan yang diterima, 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) Hubungan mereka dengan organisasi. Jadi kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin. Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Singodimeja (Sutrisno, 2010), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh disiplin kerja para pegawainya. Peran disiplin kerja sangat penting dalam menciptakan situasi kerja agar pegawai berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi. Apabila setiap pegawai sudah dapat berperilaku demikian maka diharapkan kinerjanya akan lebih baik. Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau instansi serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat.

Dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Karena itu faktor disiplin kerja mempunyai pengaruh serta peran yang penting terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika dilihat secara riil, faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin. Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Singodimeja (Sutrisno, 2010), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh disiplin kerja para pegawainya. Peran disiplin kerja sangat penting dalam menciptakan situasi kerja agar pegawai berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi. Apabila setiap pegawai sudah dapat berperilaku demikian maka diharapkan kinerjanya akan lebih baik. Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau instansi serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat.

Dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Karena itu faktor disiplin kerja mempunyai pengaruh serta peran yang penting terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika dilihat secara riil, faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang

tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibanding dengan para pegawai yang bermalas-malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam instansi tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawainya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawainya. Handoko (2009 : 208) membagi disiplin itu sendiri terbagi kedalam tiga jenis, yaitu disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif. Disiplin preventif adalah tindakan yang berusaha mendorong pegawai untuk memenuhi dan mentaati peraturan yang ada karena kesadarannya sendiri, dengan kata lain lebih bertujuan untuk mencegah para pegawai melakukan kesalahan dan pelanggaran. Sedangkan disiplin korektif adalah tindakan yang berupa pemberian sanksi kepada pegawai atau dengan kata lain lebih bertujuan agar pegawai tidak mengulangi kesalahan yang telah dilakukan, dan disiplin progresif adalah memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang dengan tujuan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk mengambil tindakan perbaikan sebelum hukuman-hukuman yang lebih

tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibanding dengan para pegawai yang bermalas-malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam instansi tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawainya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawainya. Handoko (2009 : 208) membagi disiplin itu sendiri terbagi kedalam tiga jenis, yaitu disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif. Disiplin preventif adalah tindakan yang berusaha mendorong pegawai untuk memenuhi dan mentaati peraturan yang ada karena kesadarannya sendiri, dengan kata lain lebih bertujuan untuk mencegah para pegawai melakukan kesalahan dan pelanggaran. Sedangkan disiplin korektif adalah tindakan yang berupa pemberian sanksi kepada pegawai atau dengan kata lain lebih bertujuan agar pegawai tidak mengulangi kesalahan yang telah dilakukan, dan disiplin progresif adalah memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang dengan tujuan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk mengambil tindakan perbaikan sebelum hukuman-hukuman yang lebih

serius dilaksanakan. Pegawai yang kurang disiplin akan sulit meningkatkan produktivitas dan akan tidak mungkin untuk merealisasikan pencapaian tujuan yang ditetapkan perusahaan sebelumnya. Kurangnya disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai sehingga pencapaian kinerja yang di harapkan instansi belum maksimal. Oleh sebab itu seorang pemimpin yang baik harus berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik dan harus memberikan motivasi dalam menjalankan disiplin yang baik dalam suatu organisasi.

Pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan diperlukan kedisiplinan dalam setiap aktifitas. Begitu penting kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil sehingga Pemerintah melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara selalu berupaya meningkatkan tingkat kedisiplinannya yang juga merupakan upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai negeri maupun anggota suatu organisasi diantaranya adalah kematangan kognisi, budaya kerja, serta peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut.

Penyelenggara pelayanan publik, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN), adalah pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Terkait harapan masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara adalah kinerja andal yang diberikan dalam pelayanan publik.

serius dilaksanakan. Pegawai yang kurang disiplin akan sulit meningkatkan produktivitas dan akan tidak mungkin untuk merealisasikan pencapaian tujuan yang ditetapkan perusahaan sebelumnya. Kurangnya disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai sehingga pencapaian kinerja yang di harapkan instansi belum maksimal. Oleh sebab itu seorang pemimpin yang baik harus berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik dan harus memberikan motivasi dalam menjalankan disiplin yang baik dalam suatu organisasi.

Pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan diperlukan kedisiplinan dalam setiap aktifitas. Begitu penting kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil sehingga Pemerintah melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara selalu berupaya meningkatkan tingkat kedisiplinannya yang juga merupakan upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai negeri maupun anggota suatu organisasi diantaranya adalah kematangan kognisi, budaya kerja, serta peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut.

Penyelenggara pelayanan publik, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN), adalah pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Terkait harapan masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara adalah kinerja andal yang diberikan dalam pelayanan publik.



Menurut Muljanto (2015) mengatakan dalam kenyataan yang ada di masyarakat dewasa ini ditenggarai masih adanya oknum Aparatur Sipil Negara yang tidak melaksanakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab. Penilaian ini didasarkan persepsi / penilaian masyarakat masih adanya Aparatur Sipil Negara yang cenderung menghambur-hamburkan pengeluaran uang negara, rendahnya motivasi dan disiplin dalam bekerja serta kurang produktif dalam melayani masyarakat.

Masalah sumber daya manusia di lingkungan ASN masih menjadi sorotan, baik di Pemerintahan Pusat maupun di Pemerintahan Daerah. Ada gambaran umum seorang ASN “datang, absen, duduk, kemudian pulang”, ASN juga identik dengan birokrasi yang berbelit-belit, lamban dalam menyelesaikan pekerjaan, menggunakan fasilitas negara untuk kepentingan pribadi, sigap mencari amplop dan sabetan, datang ke kantor paling akhir tapi pulang paling awal, dan sering keluyuran saat jam kerja. Berita-berita di media tentang maraknya ASN yang menerima suap menyebabkan masyarakat meminta reformasi pelayanan publik yang jauh lebih dalam lagi. Namun sejauh ini hanya sedikit indikasi bahwa reformasi yang diinginkan ini menjadi prioritas. Reformasi birokrasi ini berjalan sangat lambat untuk tidak dikatakan stagnan. Sudahs embilan tahun usia gerakan reformasi Indonesia, tidak ada perubahan nyata terhadap kondisi birokrasi kita. Birokrasi kita masih ditandai rendahnya kinerja sumber daya manusia dan kelembagaan aparatur; sistem kelembagaan (organisasi) dan tatalaksana (manajemen) pemerintahan yang belum memadai; rendahnya efisiensi dan efektivitas kerja; rendahnya kualitas pelayanan umum; rendahnya kesejahteraan ASN; dan banyaknya peraturan

Menurut Muljanto (2015) mengatakan dalam kenyataan yang ada di masyarakat dewasa ini ditenggarai masih adanya oknum Aparatur Sipil Negara yang tidak melaksanakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab. Penilaian ini didasarkan persepsi / penilaian masyarakat masih adanya Aparatur Sipil Negara yang cenderung menghambur-hamburkan pengeluaran uang negara, rendahnya motivasi dan disiplin dalam bekerja serta kurang produktif dalam melayani masyarakat.

Masalah sumber daya manusia di lingkungan ASN masih menjadi sorotan, baik di Pemerintahan Pusat maupun di Pemerintahan Daerah. Ada gambaran umum seorang ASN “datang, absen, duduk, kemudian pulang”, ASN juga identik dengan birokrasi yang berbelit-belit, lamban dalam menyelesaikan pekerjaan, menggunakan fasilitas negara untuk kepentingan pribadi, sigap mencari amplop dan sabetan, datang ke kantor paling akhir tapi pulang paling awal, dan sering keluyuran saat jam kerja. Berita-berita di media tentang maraknya ASN yang menerima suap menyebabkan masyarakat meminta reformasi pelayanan publik yang jauh lebih dalam lagi. Namun sejauh ini hanya sedikit indikasi bahwa reformasi yang diinginkan ini menjadi prioritas. Reformasi birokrasi ini berjalan sangat lambat untuk tidak dikatakan stagnan. Sudahs embilan tahun usia gerakan reformasi Indonesia, tidak ada perubahan nyata terhadap kondisi birokrasi kita. Birokrasi kita masih ditandai rendahnya kinerja sumber daya manusia dan kelembagaan aparatur; sistem kelembagaan (organisasi) dan tatalaksana (manajemen) pemerintahan yang belum memadai; rendahnya efisiensi dan efektivitas kerja; rendahnya kualitas pelayanan umum; rendahnya kesejahteraan ASN; dan banyaknya peraturan

perundang-undangan yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan keadaan dan tuntutan pembangunan mekanisme kerja yang tidak efisien, jumlah pegawai yang gemuk, proses pelayanan yang lamban, tidak modern atau ketinggalan zaman, sering menyalahgunakan wewenang dan masih besarnya praktek KKN, tidak tanggap atas keragaman kebutuhan dan kondisi daerah setempat. Hal yang penting dalam reformasi birokrasi adalah perubahan *mind-set* dan *culture-set* serta pengembangan budaya kerja. Reformasi Birokrasi diarahkan pada upaya-upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi, secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa (*good governance*), pemerintah yang bersih (*clean government*), dan bebas KKN. Kondisi birokrasi memang harus segera diperbaiki. Urgensi ini ditegaskan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN) yang mengungkapkan reformasi birokrasi masih jauh dari harapan karena belum adanya kesamaan persepsi (Tempo Interaktif, 12/3/07).

Hal inilah memang sering kita dengar bahwa Aparatur Sipil Negara selama ini dipersepsikan oleh masyarakat sebagai aparat pemerintah yang mempunyai tingkat disiplin yang rendah. Meskipun tidak seluruhnya mewakili kebenaran (karena dalam organisasi tentu ada upaya koordinasi dan pengawasan serta proses rekrutmen juga mengalami tahapan-tahapan penyaringan) namun pendapat masyarakat tidak pula dapat dikatakan seluruhnya salah. Kenyataan menunjukkan bahwa tidak sedikit Aparatur Sipil Negara yang tidak disiplin pada saat jam kerja. Seorang pegawai akan mempunyai kinerja yang baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi

perundang-undangan yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan keadaan dan tuntutan pembangunan mekanisme kerja yang tidak efisien, jumlah pegawai yang gemuk, proses pelayanan yang lamban, tidak modern atau ketinggalan zaman, sering menyalahgunakan wewenang dan masih besarnya praktek KKN, tidak tanggap atas keragaman kebutuhan dan kondisi daerah setempat. Hal yang penting dalam reformasi birokrasi adalah perubahan *mind-set* dan *culture-set* serta pengembangan budaya kerja. Reformasi Birokrasi diarahkan pada upaya-upaya mencegah dan mempercepat pemberantasan korupsi, secara berkelanjutan, dalam menciptakan tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa (*good governance*), pemerintah yang bersih (*clean government*), dan bebas KKN. Kondisi birokrasi memang harus segera diperbaiki. Urgensi ini ditegaskan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (PAN) yang mengungkapkan reformasi birokrasi masih jauh dari harapan karena belum adanya kesamaan persepsi (Tempo Interaktif, 12/3/07).

Hal inilah memang sering kita dengar bahwa Aparatur Sipil Negara selama ini dipersepsikan oleh masyarakat sebagai aparat pemerintah yang mempunyai tingkat disiplin yang rendah. Meskipun tidak seluruhnya mewakili kebenaran (karena dalam organisasi tentu ada upaya koordinasi dan pengawasan serta proses rekrutmen juga mengalami tahapan-tahapan penyaringan) namun pendapat masyarakat tidak pula dapat dikatakan seluruhnya salah. Kenyataan menunjukkan bahwa tidak sedikit Aparatur Sipil Negara yang tidak disiplin pada saat jam kerja. Seorang pegawai akan mempunyai kinerja yang baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi

dan bersedia bekerja karena diberi upah sesuai dengan kerjanya (Adibah Putri: 2014)

Selain hal di atas faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu selain disiplin kerja alangkah lebih baik jika motivasi kerja pegawai perlu juga dibangkitkan dan ditingkatkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Berdasarkan uraian di atas, terlihat betapa pentingnya peranan faktor disiplin kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang intinya berkisar sekitar materi dan non materi, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif. Hal ini yang tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Motivasi dari para pegawai akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun berbeda, tidak semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti otoritas formal dan insentif, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan lain.

dan bersedia bekerja karena diberi upah sesuai dengan kerjanya (Adibah Putri: 2014)

Selain hal di atas faktor motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dapat menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu selain disiplin kerja alangkah lebih baik jika motivasi kerja pegawai perlu juga dibangkitkan dan ditingkatkan agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Berdasarkan uraian di atas, terlihat betapa pentingnya peranan faktor disiplin kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang intinya berkisar sekitar materi dan non materi, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif. Hal ini yang tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Motivasi dari para pegawai akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun berbeda, tidak semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti otoritas formal dan insentif, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan lain.

Kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan faktor-faktor lain seperti kemampuan dan kejelasan peran seseorang yang mengacu kepada "persepsi peran". Dari berbagai teori motivasi kerja diketahui adanya saling mempengaruhi dan yang besar hubungan antara pengeluaran usaha atau aktivitas yang dikeluarkan dengan kinerja tugas seorang pegawai.

Motivasi memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kinerja yang lebih produktif. Seperti Teori Maslow menurut Hersey dan Blanchard (2008 : 212) menyatakan hal mendorong manusia untuk bekerja adalah kebutuhan. Kebutuhan tentang motivasi digambarkan seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Rendahnya motivasi pegawai hal ini dapat dilihat dari rendahnya pencapaian kinerja pegawai yang selamanya beberapa tahun terakhir ini. Hal ini disebabkan karena berbagai hal seperti aspek kepemimpinan yang kurang tegas dalam pelaksanaan pekerjaan, terlalu longgarnya peraturan sehingga banyak pegawai yang berperilaku sesuka hati, tidak menerapkan aturan kedisiplinan yang sama pada setiap pegawai. Motivasi merupakan dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai pada suatu organisasi tertentu untuk mencari nafkah. Berarti apabila disatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, ketrampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, dilain pihak ia mengharapkan menerima imbalan tertentu.

Kesejahteraan menjadi salah satu faktor yang dominan dalam memotivasi seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan diberi kesejahteraan yang pantas, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status

Kinerja dipengaruhi oleh motivasi dan faktor-faktor lain seperti kemampuan dan kejelasan peran seseorang yang mengacu kepada "persepsi peran". Dari berbagai teori motivasi kerja diketahui adanya saling mempengaruhi dan yang besar hubungan antara pengeluaran usaha atau aktivitas yang dikeluarkan dengan kinerja tugas seorang pegawai.

Motivasi memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kinerja yang lebih produktif. Seperti Teori Maslow menurut Hersey dan Blanchard (2008 : 212) menyatakan hal mendorong manusia untuk bekerja adalah kebutuhan. Kebutuhan tentang motivasi digambarkan seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Rendahnya motivasi pegawai hal ini dapat dilihat dari rendahnya pencapaian kinerja pegawai yang selamanya beberapa tahun terakhir ini. Hal ini disebabkan karena berbagai hal seperti aspek kepemimpinan yang kurang tegas dalam pelaksanaan pekerjaan, terlalu longgarnya peraturan sehingga banyak pegawai yang berperilaku sesuka hati, tidak menerapkan aturan kedisiplinan yang sama pada setiap pegawai. Motivasi merupakan dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai pada suatu organisasi tertentu untuk mencari nafkah. Berarti apabila disatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, ketrampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, dilain pihak ia mengharapkan menerima imbalan tertentu.

Kesejahteraan menjadi salah satu faktor yang dominan dalam memotivasi seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan diberi kesejahteraan yang pantas, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status



sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan dari profesinya, sehingga pegawai bisa lebih fokus untuk meningkatkan kinerjanya, yang akhirnya bisa meningkatkan kualitas.

Disiplin, motivasi dan kesejahteraan merupakan beberapa variabel yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan sebelumnya antara lain Umi Masruroh, Partono dan Waridin pada Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD) Kabupaten Demak yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan penelitian yang dilakukan Suharto dan Cahyono pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi dalam hal ini pegawai, dimana pegawai tersebut mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi.

Begitupun yang terjadi pada pegawai Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak terlepas dari kondisi-kondisi di atas yang selalu dan harus memperbaiki kinerja pegawainya didalam pemberian pelayanan publik dan pencapaian sasaran kinerja seperti yang telah disyaratkan sebelumnya dan sesuai seperti yang tercantum dalam tugas pokok dan fungsi. Namun pada kenyataannya masih ditemukannya masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi

sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan dari profesinya, sehingga pegawai bisa lebih fokus untuk meningkatkan kinerjanya, yang akhirnya bisa meningkatkan kualitas.

Disiplin, motivasi dan kesejahteraan merupakan beberapa variabel yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan sebelumnya antara lain Umi Masruroh, Partono dan Waridin pada Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD) Kabupaten Demak yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan penelitian yang dilakukan Suharto dan Cahyono pada Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi dalam hal ini pegawai, dimana pegawai tersebut mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi.

Begitupun yang terjadi pada pegawai Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak terlepas dari kondisi-kondisi di atas yang selalu dan harus memperbaiki kinerja pegawainya didalam pemberian pelayanan publik dan pencapaian sasaran kinerja seperti yang telah disyaratkan sebelumnya dan sesuai seperti yang tercantum dalam tugas pokok dan fungsi. Namun pada kenyataannya masih ditemukannya masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi

Kepulauan Bangka Belitung, sebagai salah satu Biro yang ada pada pemerintah daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dirasa belumlah mencapai hasil yang optimal dalam memberikan pelayanan publik dan mencapai sasaran kinerja seperti yang diharapkan. Dari hasil pengamatan salah satunya diindikasikan kurangnya kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah dengan pencapaian nilai Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum optimal, belum lengkapnya pembuatan *Standar Operating Procedure* (SOP) padahal pembuatan SOP ini sangat penting karena dimanfaatkan sebagai pedoman penyelenggaraan tugas pemerintahan pada masing-masing satuan kerja, dan lambatnya pelaksanaan penataan organisasi (Sumber : Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Laporan Evaluasi Kinerja kementerian/lembaga dan Pemerintah Provinsi). Hal ini menjadi salah satu perhatian yang sangat penting dari pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung karena seperti yang telah dikemukakan diatas bahwa kondisi-kondisi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak terlepas dari kondisi-kondisi ini dan pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung saat ini tengah berusaha berbenah diri dalam rangka mencapai sasaran kinerja yang optimal. Hal ini telah terjadi selama beberapa Masalah tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor yang diantaranya adalah disiplin, motivasi, dan kesejahteraan. Keberadaan Aparatur Sipil Negara pada unit-unit administrasi dari tingkat pusat maupun daerah memiliki peran penting bagi kelancaran penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan termasuk Biro Organisasi Sekretariat Daerah

Kepulauan Bangka Belitung, sebagai salah satu Biro yang ada pada pemerintah daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dirasa belumlah mencapai hasil yang optimal dalam memberikan pelayanan publik dan mencapai sasaran kinerja seperti yang diharapkan. Dari hasil pengamatan salah satunya diindikasikan kurangnya kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah dengan pencapaian nilai Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Provinsi Kepulauan Bangka Belitung belum optimal, belum lengkapnya pembuatan *Standar Operating Procedure* (SOP) padahal pembuatan SOP ini sangat penting karena dimanfaatkan sebagai pedoman penyelenggaraan tugas pemerintahan pada masing-masing satuan kerja, dan lambatnya pelaksanaan penataan organisasi (Sumber : Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Laporan Evaluasi Kinerja kementerian/lembaga dan Pemerintah Provinsi). Hal ini menjadi salah satu perhatian yang sangat penting dari pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung karena seperti yang telah dikemukakan diatas bahwa kondisi-kondisi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak terlepas dari kondisi-kondisi ini dan pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung saat ini tengah berusaha berbenah diri dalam rangka mencapai sasaran kinerja yang optimal. Hal ini telah terjadi selama beberapa Masalah tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor yang diantaranya adalah disiplin, motivasi, dan kesejahteraan. Keberadaan Aparatur Sipil Negara pada unit-unit administrasi dari tingkat pusat maupun daerah memiliki peran penting bagi kelancaran penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan termasuk Biro Organisasi Sekretariat Daerah

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Mengingat betapa besarnya peranan Aparatur Sipil Negera sebagai modal dasar bagi pembangun dan penyelenggaraan pemerintahan, maka upaya-upaya peningkatan kinerjanya menjadi sangat penting, sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerja pelayanan publik.

Disiplin dan motivasi para pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Dengan adanya disiplin dan motivasi pegawai mampu mendorong dan menggugah semangat kerja selain itu dengan adanya motivasi dan disiplin dari pegawai berarti dapat mengarahkan kemampuan, keahlian dan ketrampilannya dalam melaksanakan tugas kewajiban. Dengan kata lain kinerja pegawai akan lebih baik dengan disertai oleh kesejahteraan pegawai yang memadai.

Namun dalam kenyataannya, tidak mudah untuk mewujudkan hal tersebut karena sangat sulit mengidentifikasi serta mengetahui masalah tiap individu yang memiliki karakter dan sikap yang berbeda-beda.

Dari uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa unsur-unsur tersebut antara lain disiplin, motivasi dan kesejahteraan baik secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan masalah kinerja pegawai. Masalah kinerja menjadi sangat penting untuk diteliti, karena menurut Bangun (2012:231) penilaian kinerja menyangkut efektif tidaknya tujuan instansi dapat tercapai. Begitupun dengan kinerja pegawai sangat penting untuk diteliti karena kinerja pegawai (kinerja individu) merupakan dasar dari kinerja instansi. Kinerja individu mencerminkan bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya, dan kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Mengingat betapa besarnya peranan Aparatur Sipil Negera sebagai modal dasar bagi pembangun dan penyelenggaraan pemerintahan, maka upaya-upaya peningkatan kinerjanya menjadi sangat penting, sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerja pelayanan publik.

Disiplin dan motivasi para pegawai sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Dengan adanya disiplin dan motivasi pegawai mampu mendorong dan menggugah semangat kerja selain itu dengan adanya motivasi dan disiplin dari pegawai berarti dapat mengarahkan kemampuan, keahlian dan ketrampilannya dalam melaksanakan tugas kewajiban. Dengan kata lain kinerja pegawai akan lebih baik dengan disertai oleh kesejahteraan pegawai yang memadai.

Namun dalam kenyataannya, tidak mudah untuk mewujudkan hal tersebut karena sangat sulit mengidentifikasi serta mengetahui masalah tiap individu yang memiliki karakter dan sikap yang berbeda-beda.

Dari uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa unsur-unsur tersebut antara lain disiplin, motivasi dan kesejahteraan baik secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan masalah kinerja pegawai. Masalah kinerja menjadi sangat penting untuk diteliti, karena menurut Bangun (2012:231) penilaian kinerja menyangkut efektif tidaknya tujuan instansi dapat tercapai. Begitupun dengan kinerja pegawai sangat penting untuk diteliti karena kinerja pegawai (kinerja individu) merupakan dasar dari kinerja instansi. Kinerja individu mencerminkan bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya, dan kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi

prestasi organisasi yang akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis melakukan penelitian yang berkaitan dengan, *“Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”*

## **B. Perumusan Masalah**

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan permasalahan penelitian ini adalah:

- a. Sejauhmana pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
- b. Sejauhmana pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

## **C. Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- a. Menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- b. Menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan secara parsial terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

prestasi organisasi yang akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis melakukan penelitian yang berkaitan dengan, *“Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”*

## **B. Perumusan Masalah**

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah di atas, maka rumusan permasalahan penelitian ini adalah:

- a. Sejauhmana pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
- b. Sejauhmana pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

## **C. Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- a. Menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- b. Menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan secara parsial terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.



#### D. Kegunaan Penelitian

Berkenaan dengan latar belakang, perumusan, dan tujuan penelitian yang dikemukakan di atas, maka manfaat yang diharapkan adalah:

- a. Bagi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman dan keyakinan bahwa kinerja pegawai yang berfluktuasi terjadi karena dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah disiplin, motivasi dan kesejahteraan yang belum terpenuhi sehingga organisasi dapat mengambil kebijakan untuk mengupayakan disiplin kerja dan kesejahteraan bagi pegawainya dan juga sebagai masukan dalam menyusun kebijakan pengembangan staf untuk peningkatan kompetensi aparatur.
- b. Bagi Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan akan pentingnya disiplin kerja sehingga tiap pegawai memiliki kinerja yang baik dalam rangka menjaga nama baik dan tercapainya tujuan organisasi.
- c. Bagi peneliti lain, diharapkan penelitian yang telah ditakukan dapat dijadikan salah satu bahan referensi bagi penelitian sejenis atau penelitian lanjutan baik dengan topik yang sama pada obyek yang berbeda maupun perluasan permasalahan yang telah ada dengan obyek yang sama untuk lebih memberikan penekanan atas hasil penelitian yang telah dilakukan dan dapat menimbulkan penelitian baru mengenai kumpulan penelitian-penelitian yang sejenis untuk dijadikan obyek penelitian yang baru.

#### D. Kegunaan Penelitian

Berkenaan dengan latar belakang, perumusan, dan tujuan penelitian yang dikemukakan di atas, maka manfaat yang diharapkan adalah:

- a. Bagi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman dan keyakinan bahwa kinerja pegawai yang berfluktuasi terjadi karena dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah disiplin, motivasi dan kesejahteraan yang belum terpenuhi sehingga organisasi dapat mengambil kebijakan untuk mengupayakan disiplin kerja dan kesejahteraan bagi pegawainya dan juga sebagai masukan dalam menyusun kebijakan pengembangan staf untuk peningkatan kompetensi aparatur.
- b. Bagi Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan akan pentingnya disiplin kerja sehingga tiap pegawai memiliki kinerja yang baik dalam rangka menjaga nama baik dan tercapainya tujuan organisasi.
- c. Bagi peneliti lain, diharapkan penelitian yang telah ditakukan dapat dijadikan salah satu bahan referensi bagi penelitian sejenis atau penelitian lanjutan baik dengan topik yang sama pada obyek yang berbeda maupun perluasan permasalahan yang telah ada dengan obyek yang sama untuk lebih memberikan penekanan atas hasil penelitian yang telah dilakukan dan dapat menimbulkan penelitian baru mengenai kumpulan penelitian-penelitian yang sejenis untuk dijadikan obyek penelitian yang baru.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teoritis

##### I. Kinerja Pegawai

###### a. Pengertian Kinerja pegawai

Menurut Bangun (2012:231), kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Suyadi Prawirosentono (2008:2) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Menurut Mangkunegara (2010:9), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Definisi yang hampir sama dikemukakan oleh Hasibuan (2008: 2) yaitu kinerja dapat diartikan sebagai kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh organisasi maupun pribadi pelaksanaannya dan bukan berasal dari cara pencapaian tujuan. Kinerja tersebut merupakan pengertian kinerja secara umum tetapi pada organisasi sosial kemasyarakatan kinerja bukan hanya ditinjau dari hasil melainkan juga melalui proses pencapaian tujuan. Oleh karena kinerja dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, maka kinerja adalah kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.

Menurut pendapat Susilo Martoyo (2005:84) mengemukakan pengertian kinerja berikut ini antara lain:

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teoritis

##### I. Kinerja Pegawai

###### a. Pengertian Kinerja pegawai

Menurut Bangun (2012:231), kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Suyadi Prawirosentono (2008:2) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Menurut Mangkunegara (2010:9), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Definisi yang hampir sama dikemukakan oleh Hasibuan (2008: 2) yaitu kinerja dapat diartikan sebagai kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh organisasi maupun pribadi pelaksanaannya dan bukan berasal dari cara pencapaian tujuan. Kinerja tersebut merupakan pengertian kinerja secara umum tetapi pada organisasi sosial kemasyarakatan kinerja bukan hanya ditinjau dari hasil melainkan juga melalui proses pencapaian tujuan. Oleh karena kinerja dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, maka kinerja adalah kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas.

Menurut pendapat Susilo Martoyo (2005:84) mengemukakan pengertian kinerja berikut ini antara lain:

“Kinerja yang baik dapat dilihat dari penampilan kerja pegawai dan kemampuan melaksanakan tugasnya, menyusun laporan atas pekerjaannya, keterangan jasmani maupun rohaninya selama bekerja serta taraf potensi pegawai untuk mengembangkan demi kepentingan organisasi lewat pelaksanaan tugas”.

Menurut Mangkunegara (2010:67) definisi kinerja adalah :

“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai atau dihasilkan oleh seorang pegawai atau tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Hasibuan (2008:94) pengertian kinerja pegawai adalah :

“Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja”.

Menurut Sumarlani Margono (2003:7) pengertian kinerja sebagai berikut :

“Perbaikan prestasi kerja pegawai, penyesuaian-penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffing*, ketidak akuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil serta tantangan eksternal”.

Menurut Hadari Nawawi (2005:248-250) membedakan pengertian kinerja sebagai berikut :

- a. Kinerja adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan (*input*). Dalam pengertian ini, tolok ukur kinerja dinilai dalam bentuk uang.
- b. Kinerja adalah pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dalam pengertian ini, kinerja diukur dari tingkat efektivitas dan efisiensi dalam mempergunakan metode atau cara bekerja.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber daya organisasi untuk menghasilkan sesuatu atau dapat diartikan juga sebagai perbandingan antara penghasilan atau *output* dengan pemasukan / pengorbanan atau *input*. Kinerja harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam

”Kinerja yang baik dapat dilihat dari penampilan kerja pegawai dan kemampuan melaksanakan tugasnya, menyusun laporan atas pekerjaannya, keterangan jasmani maupun rohaninya selama bekerja serta taraf potensi pegawai untuk mengembangkan demi kepentingan organisasi lewat pelaksanaan tugas”.

Menurut Mangkunegara (2010:67) definisi kinerja adalah :

“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai atau dihasilkan oleh seorang pegawai atau tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Hasibuan (2008:94) pengertian kinerja pegawai adalah :

”Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja”.

Menurut Sumarlan Margono (2003:7) pengertian kinerja sebagai berikut :

“Perbaikan prestasi kerja pegawai, penyesuaian-penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffing*, ketidak akuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil serta tantangan eksternal”.

Menurut Hadari Nawawi (2005:248-250) membedakan pengertian kinerja sebagai berikut :

- a. Kinerja adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan (*input*). Dalam pengertian ini, tolok ukur kinerja dinilai dalam bentuk uang.
- b. Kinerja adalah pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dalam pengertian ini, kinerja diukur dari tingkat efektivitas dan efisiensi dalam mempergunakan metode atau cara bekerja.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber daya organisasi untuk menghasilkan sesuatu atau dapat diartikan juga sebagai perbandingan antara penghasilan atau *output* dengan pemasukan / pengorbanan atau *input*. Kinerja harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam

penyusunan strategi bisnis. Oleh karena itu program peningkatan kinerja merupakan usaha terpadu yang menjadi tujuan strategi setiap pimpinan organisasi.

Dari beberapa pengertian dan pendapat yang disampaikan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah perbandingan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai disuatu perusahaan atau instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah.

Menurut Wirawan (2009:7) kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- 1) Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat dan kompetitor
- 2) Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreatifitas, pengetahuan dan ketrampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, sikap kerja dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor lingkungan internal organisasi seperti kebijakan organisasi, strategi, kompetensi, kepemimpinan dan teman sekerja.

penyusunan strategi bisnis. Oleh karena itu program peningkatan kinerja merupakan usaha terpadu yang menjadi tujuan strategi setiap pimpinan organisasi.

Dari beberapa pengertian dan pendapat yang disampaikan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah perbandingan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai disuatu perusahaan atau instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah.

Menurut Wirawan (2009:7) kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- 1) Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat dan kompetitor
- 2) Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreatifitas, pengetahuan dan ketrampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, sikap kerja dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor lingkungan internal organisasi seperti kebijakan organisasi, strategi, kompetensi, kepemimpinan dan teman sekerja.



Menurut Mathis dan Jackson (2010:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu : 1. Kemampuan mereka, 2. Motivasi, 3. Dukungan yang diterima, 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan 5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Robbins (2007: 100) ada 3 (tiga) macam faktor yang mempengaruhi kinerja.

- a. Kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.
- b. Disiplin, yaitu kemampuan individu untuk mengeluarkan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- c. Kesempatan atau *opportunity* yaitu kesempatan bagi individu untuk menunjukkan kinerjanya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah : 1). faktor individu seperti disiplin kerja, motivasi kerja dan kemampuan mereka, pengalaman kerja, 2). faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan sosial dan kompetitor, 3). faktor lingkungan internal organisasi sebagai sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, kebijakan organisasi, strategi organisasi, kompensasi, kepemimpinan dan teman sekerja.

### c. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai sangatlah penting bagi suatu instansi ataupun perusahaan untuk mengetahui kinerja pegawai atau hasil kerja pegawai dalam instansi atau perusahaan tersebut dalam kurun waktu tertentu. Sehingga perusahaan dapat mengetahui seberapa baik kinerja pegawai di instansi atau perusahaan mereka.

Menurut Mathis dan Jackson (2010:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu : 1. Kemampuan mereka, 2. Motivasi, 3. Dukungan yang diterima, 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan 5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Robbins (2007: 100) ada 3 (tiga) macam faktor yang mempengaruhi kinerja.

- a. Kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.
- b. Disiplin, yaitu kemampuan individu untuk mengeluarkan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- c. Kesempatan atau *opportunity* yaitu kesempatan bagi individu untuk menunjukkan kinerjanya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah : 1). faktor individu seperti disiplin kerja, motivasi kerja dan kemampuan mereka, pengalaman kerja, 2). faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan sosial dan kompetitor, 3). faktor lingkungan internal organisasi sebagai sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, kebijakan organisasi, strategi organisasi, kompensasi, kepemimpinan dan teman sekerja.

### c. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai sangatlah penting bagi suatu instansi ataupun perusahaan untuk mengetahui kinerja pegawai atau hasil kerja pegawai dalam instansi atau perusahaan tersebut dalam kurun waktu tertentu. Sehingga perusahaan dapat mengetahui seberapa baik kinerja pegawai di instansi atau perusahaan mereka.

Menurut Bangun (2012:231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Prabu Mangkunegara (2010:10) evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi.

Dalam melakukan penilaian kinerja menurut Martoyo (2005:84), terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

- a. Keterampilan pekerjaan dan spesifikasi kerja, pengukuran tugas yang dilaksanakan dan disesuaikan dengan pekerjaan yang diuji
- b. Mengukur hanya perilaku yang dapat dilihat
- c. Sesuai standar-standar penilaian
- d. Hindari subyektifitas
- e. Dilakukan pada selang waktu yang tepat
- f. Diperbaharui secara teratur
- g. Tingkat partisipasi bawahan.

Penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu sebagai berikut (Hasibuan, 2008):

a. Kinerja perilaku

Penilaian perilaku digunakan untuk mengatasi faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan dan dapat mempengaruhi hasil kerja dimana pendekatan ini menilai tentang apa yang dikerjakan oleh pegawai bukan hasil dasar yang mereka capai. intinya dapat mengendalikan tindakan-tindakan para pegawai dalam lingkungan suatu organisasi.

b. Kinerja produktivitas

Penilaian kinerja produktivitas lebih terarah pada sistem penilaian hasil atau manajemen serta sasaran didesain untuk menilai hasil-hasil yang

Menurut Bangun (2012:231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Prabu Mangkunegara (2010:10) evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi.

Dalam melakukan penilaian kinerja menurut Martoyo (2005:84), terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

- a. Keterampilan pekerjaan dan spesifikasi kerja, pengukuran tugas yang dilaksanakan dan disesuaikan dengan pekerjaan yang diuji
- b. Mengukur hanya perilaku yang dapat dilihat
- c. Sesuai standar-standar penilaian
- d. Hindari subyektifitas
- e. Dilakukan pada selang waktu yang tepat
- f. Diperbaharui secara teratur
- g. Tingkat partisipasi bawahan.

Penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu sebagai berikut (Hasibuan, 2008):

a. Kinerja perilaku

Penilaian perilaku digunakan untuk mengatasi faktor-faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan dan dapat mempengaruhi hasil kerja dimana pendekatan ini menilai tentang apa yang dikerjakan oleh pegawai bukan hasil dasar yang mereka capai. intinya dapat mengendalikan tindakan-tindakan para pegawai dalam lingkungan suatu organisasi.

b. Kinerja produktivitas

Penilaian kinerja produktivitas lebih terarah pada sistem penilaian hasil atau manajemen serta sasaran didesain untuk menilai hasil-hasil yang

dapat diukur, catatan-catatan produksi, kuota penjualan serta anggaran-anggaran biaya (indeks kinerja umum) dicakup dalam program-program yang ditentukan. (Hasibuan :2008)

Peningkatan kinerja tidak bisa dilakukan dengan serampangan akan tetapi harus dilakukan secara profesional dan objektif akan menguntungkan setiap orang dan semua pihak. Dalam skala kecil (antara atasan dan bawahan), sisi positif evaluasi kinerja minimal dapat memberikan alat yang sangat baik untuk membangun komunikasi dua arah dan memberitahu bawahan dimana posisi (kinerja) yang dicapainya mereka tahu hal hal yang perlu disesuaikan, ditinggalkan atau diubah sehingga kinerja menjadi lebih baik. Untuk mencapai tujuan organisasi, maka tingkat produktivitas yang tinggi adalah harapan bagi setiap organisasi, untuk itu sangat diperlukan adanya peran yang besar dari manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas, dimana, dalam hal ini, unsur tenaga kerja adalah merupakan salah satu, faktor yang paling utama, disamping dana berupa gaji dan upah, jaminan sosial, bahan baku, mesin atau peralatan dan teknologi, dimana semuanya ini merupakan *input* bagi organisasi didalam menghasilkan *output* berupa barang jasa dan waktu kerja yang efektif sehingga produktivitas dapat tercapai semaksimal mungkin.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai adalah proses yang dilakukan oleh instansi atau organisasi untuk mengevaluasi keberhasilan pegawai dan kinerja organisasi.

dapat diukur, catatan-catatan produksi, kuota penjualan serta anggaran-anggaran biaya (indeks kinerja umum) dicakup dalam program-program yang ditentukan. (Hasibuan :2008)

Peningkatan kinerja tidak bisa dilakukan dengan serampangan akan tetapi harus dilakukan secara profesional dan objektif akan menguntungkan setiap orang dan semua pihak. Dalam skala kecil (antara atasan dan bawahan), sisi positif evaluasi kinerja minimal dapat memberikan alat yang sangat baik untuk membangun komunikasi dua arah dan memberitahu bawahan dimana posisi (kinerja) yang dicapainya mereka tahu hal hal yang perlu disesuaikan, ditinggalkan atau diubah sehingga kinerja menjadi lebih baik. Untuk mencapai tujuan organisasi, maka tingkat produktivitas yang tinggi adalah harapan bagi setiap organisasi, untuk itu sangat diperlukan adanya peran yang besar dari manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas, dimana, dalam hal ini, unsur tenaga kerja adalah merupakan salah satu, faktor yang paling utama, disamping dana berupa gaji dan upah, jaminan sosial, bahan baku, mesin atau peralatan dan teknologi, dimana semuanya ini merupakan *input* bagi organisasi didalam menghasilkan *output* berupa barang jasa dan waktu kerja yang efektif sehingga produktivitas dapat tercapai semaksimal mungkin.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai adalah proses yang dilakukan oleh instansi atau organisasi untuk mengevaluasi keberhasilan pegawai dan kinerja organisasi.

#### d. Mengukur Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Menurut Bangun (2012:233-234) suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

1. Jumlah Pekerjaan  
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu
3. Ketepatan Waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
4. Kehadiran  
Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.
5. Kemampuan Kerja Sama  
Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga dibutuhkan kerja sama antar pegawai. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

Jadi kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja sama.

Standar kinerja diatas nantinya juga akan dijadikan sebagai indikator kinerja pegawainya, dan yang menjadi indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Jumlah pekerjaan
- 2) Kualitas pekerjaan
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran dan
- 5) Kemampuan kerja sama

#### d. Mengukur Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Menurut Bangun (2012:233-234) suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

1. Jumlah Pekerjaan  
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas Pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu
3. Ketepatan Waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
4. Kehadiran  
Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.
5. Kemampuan Kerja Sama  
Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga dibutuhkan kerja sama antar pegawai. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

Jadi kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja sama.

Standar kinerja diatas nantinya juga akan dijadikan sebagai indikator kinerja pegawainya, dan yang menjadi indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Jumlah pekerjaan
- 2) Kualitas pekerjaan
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Kehadiran dan
- 5) Kemampuan kerja sama



## 2. Disiplin

### a. Pengertian Disiplin

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Disiplin adalah prosedur yang membatasi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner (*disciplinary action*) menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang telah ditentukan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku pegawai yang salah, tidak pada pegawai sebagai pribadi. Tindakan disipliner yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi pegawai dan organisasi.

Menurut Singodimeja (Sutrisno, 2010), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryono (2008 :291), Disiplin kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

## 2. Disiplin

### a. Pengertian Disiplin

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Disiplin adalah prosedur yang membatasi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner (*disciplinary action*) menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang telah ditentukan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku pegawai yang salah, tidak pada pegawai sebagai pribadi. Tindakan disipliner yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi pegawai dan organisasi.

Menurut Singodimeja (Sutrisno, 2010), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryono (2008 :291), Disiplin kerja adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2007:129) mengemukakan bahwa : *Discipline is management action to enforce organization standards*. Dengan arti bahwa disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2004:444) adalah : “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Dari definisi-definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Henry Simamora (1995:665) disiplin berasal dari kata *Discipline* yang artinya bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi. Disiplin dapat pula diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya dan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2008: 193).

Menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2007:129) mengemukakan bahwa : *Discipline is management action to enforce organization standards*. Dengan arti bahwa disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2004:444) adalah : “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Dari definisi-definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Henry Simamora (1995:665) disiplin berasal dari kata *Discipline* yang artinya bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi. Disiplin dapat pula diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya dan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2008: 193).

Bentuk-bentuk disiplin adalah sebagai berikut (Dale, 1992):

- a. *Managerial Discipline*, dimana segala sesuatu tergantung pada pimpinan dari awal hingga akhir.
- b. *Team Discipline*, kesempurnaan kinerja bermuara dari saling ketergantungan satu sama lain sebagai akibat komitmen anggota kelompok terhadap keseluruhan organisasi.
- c. *Self Discipline*, pelaksana tunggal sepenuhnya tergantung pada partisipasi, ketangkasan dan kendali individu.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini yang pantas diterapkan pada penelitian ini adalah dalam bentuk gabungan antara *Managerial Discipline* dan *Team Discipline*, karena bentuk kerjasama yang baik antara pimpinan dan komitmen kerja anggota kelompok akan berpengaruh pada keseluruhan hasil pekerjaan dalam suatu organisasi.

### 1) Pentingnya Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin kerja adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Disiplin kerja berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan.

Bentuk-bentuk disiplin adalah sebagai berikut (Dale, 1992):

- a. *Managerial Discipline*, dimana segala sesuatu tergantung pada pimpinan dari awal hingga akhir.
- b. *Team Discipline*, kesempurnaan kinerja bermuara dari saling ketergantungan satu sama lain sebagai akibat komitmen anggota kelompok terhadap keseluruhan organisasi.
- c. *Self Discipline*, pelaksana tunggal sepenuhnya tergantung pada partisipasi, ketangkasan dan kendali individu.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini yang pantas diterapkan pada penelitian ini adalah dalam bentuk gabungan antara *Managerial Discipline* dan *Team Discipline*, karena bentuk kerjasama yang baik antara pimpinan dan komitmen kerja anggota kelompok akan berpengaruh pada keseluruhan hasil pekerjaan dalam suatu organisasi.

### 1) Pentingnya Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin kerja adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Disiplin kerja berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan memberikan suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:291) : “Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Indikator-indikator dari disiplin kerja menurut Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:291) adalah :

### 1. Kehadiran

Kehadiran adalah kehadiran karyawan setiap harinya didalam perusahaan. Kehadiran dapat diartikan pula dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya.

### 2. Mentaati peraturan yang berlaku

Mentaati peraturan yang berlaku adalah keadaan menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku.

### 3. Sanksi hukuman

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

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan memberikan suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:291) : “Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Indikator-indikator dari disiplin kerja menurut Bejo Siswanto Sastrohadiwiryo (2005:291) adalah :

### 1. Kehadiran

Kehadiran adalah kehadiran karyawan setiap harinya didalam perusahaan. Kehadiran dapat diartikan pula dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya.

### 2. Mentaati peraturan yang berlaku

Mentaati peraturan yang berlaku adalah keadaan menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku.

### 3. Sanksi hukuman

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



#### 4. Tanggung jawab

Adanya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

#### 5. Keteladanan pimpinan

Keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

#### 6. Ketegasan

Ketegasan dalam menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

#### 7. Peraturan dan prosedur kerja

Peraturan dan prosedur kerja adalah keadaan menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2008:194) pada dasarnya ada 8 (delapan) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai diantaranya :

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan (*goals*) dan kemampuan (*ability*) pegawai ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai dalam bekerja. Dengan kata lain bahwa tujuan pemberian pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sepadan atau sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bersungguh-sungguh dalam bekerja dan disiplin dalam mengerjakannya.

##### 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan berperan penting untuk membentuk kedisiplinan pegawai mengingat pimpinan sebagai teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan para pegawai akan terbawa baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (semisal kurang disiplin), maka para pegawai juga pasti akan kurang disiplin.

#### 4. Tanggung jawab

Adanya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

#### 5. Keteladanan pimpinan

Keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

#### 6. Ketegasan

Ketegasan dalam menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

#### 7. Peraturan dan prosedur kerja

Peraturan dan prosedur kerja adalah keadaan menghormati dan melaksanakan peraturan yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2008:194) pada dasarnya ada 8 (delapan) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai diantaranya :

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan (*goals*) dan kemampuan (*ability*) pegawai ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai dalam bekerja. Dengan kata lain bahwa tujuan pemberian pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sepadan atau sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bersungguh-sungguh dalam bekerja dan disiplin dalam mengerjakannya.

##### 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan berperan penting untuk membentuk kedisiplinan pegawai mengingat pimpinan sebagai teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan para pegawai akan terbawa baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (semisal kurang disiplin), maka para pegawai juga pasti akan kurang disiplin.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai 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 (pengawas 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. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasan.

### 6. Sanksi hukum

Sanksi hukuman berperan strategis dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang sepadan, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan, sehingga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan pegawai.

### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

### 8. Hubungan kemanusiaan

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat semua pegawainya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini jelas akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai 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 (pengawas 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. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasan.

### 6. Sanksi hukum

Sanksi hukuman berperan strategis dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang sepadan, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan, sehingga sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan pegawai.

### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

### 8. Hubungan kemanusiaan

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat semua pegawainya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini jelas akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin kerja adalah dapat dilihat dari sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

### **3. Motivasi**

#### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Pengertian motivasi ditafsirkan secara berbeda oleh para ahli sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing namun hakekatnya terdapat persamaan pengertian.

Pada dasarnya sebuah instansi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para pegawai yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang paling penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangatlah penting untuk mencapai kinerja pegawai, karena dengan adanya motivasi kerja baik dari diri sendiri maupun lingkungan kerja maka pegawai akan merasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Stokes (Kadarisman 2012: 278) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin kerja adalah dapat dilihat dari sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

### **3. Motivasi**

#### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Pengertian motivasi ditafsirkan secara berbeda oleh para ahli sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing namun hakekatnya terdapat persamaan pengertian.

Pada dasarnya sebuah instansi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para pegawai yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang paling penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangatlah penting untuk mencapai kinerja pegawai, karena dengan adanya motivasi kerja baik dari diri sendiri maupun lingkungan kerja maka pegawai akan merasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Stokes (Kadarisman 2012: 278) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Menurut Bangun (2012:11), motivasi kerja merupakan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Menurut Kadarisman (2012:278) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Robbin (2002:55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Siagian (2002:94) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu: (1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas". (2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis. (3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia. (4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau instansi, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Menurut Edy Sutrisni (2014:109), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang

Menurut Bangun (2012:11), motivasi kerja merupakan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Menurut Kadarisman (2012:278) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Robbin (2002:55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Siagian (2002:94) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu: (1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas". (2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis. (3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia. (4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau instansi, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Menurut Edy Sutrisni (2014:109), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang



untuk melakukan aktifitas. Dalam beraktifitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Robbins dalam Winardi (2004:1) motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Mangkunegara (2007:93) motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang dapat mengarahkan perilaku untuk melakukan sesuatu kegiatan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Kegiatan ini dapat dikembangkan oleh individu sendiri atau sejumlah kekuatan dari luar. Dilingkungan kerja, motivasi pegawai turut mempengaruhi hasil kinerjanya baik secara positif atau negatif. Apabila pegawai mempunyai motivasi kerja yang baik, pada umumnya akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik pula.

Soegiri (2004:27-28) dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran pegawai, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan. Menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2005:145), motivasi adalah keinginan

untuk melakukan aktifitas. Dalam beraktifitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Robbins dalam Winardi (2004:1) motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Mangkunegara (2007:93) motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang dapat mengarahkan perilaku untuk melakukan sesuatu kegiatan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Kegiatan ini dapat dikembangkan oleh individu sendiri atau sejumlah kekuatan dari luar. Dilingkungan kerja, motivasi pegawai turut mempengaruhi hasil kinerjanya baik secara positif atau negatif. Apabila pegawai mempunyai motivasi kerja yang baik, pada umumnya akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik pula.

Soegiri (2004:27-28) dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran pegawai, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan. Menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2005:145), motivasi adalah keinginan

yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Menurut As'ad (1995:45), motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi merupakan pemberian atau penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama bekerja secara efektif dan terintegrasi dan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual.

Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan sesuatu tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong pekerja melakukan usaha menghasilkan barang atau jasa sehingga dapat tercapai suatu tujuan.

Frederich Hersberg dalam Sedarmayanti (2001:67) menyatakan pada manusia berlaku faktor motivasi dan faktor pemeliharaan dilingkungan pekerjaannya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan ada enam faktor motivasi yaitu (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) kemajuan / kenaikan pangkat, (4) pekerjaan itu sendiri, (5) kemungkinan untuk tumbuh, (6) tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat sepuluh faktor yang perlu diperhatikan, yaitu (1) kebijaksanaan, (2) supervisi teknis, (3) hubungan antar manusia dengan atasan, (4) hubungan manusia dengan peminanya, (5) hubungan antar manusia dengan bawahannya, (6) gaji dan upah, (7) kestabilan kerja, (8) kehidupan pribadi, (9) kondisi tempat kerja, (10) status.

yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Menurut As'ad (1995:45), motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi merupakan pemberian atau penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama bekerja secara efektif dan terintegrasi dan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual.

Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan sesuatu tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong pekerja melakukan usaha menghasilkan barang atau jasa sehingga dapat tercapai suatu tujuan.

Frederich Hersberg dalam Sedarmayanti (2001:67) menyatakan pada manusia berlaku faktor motivasi dan faktor pemeliharaan dilingkungan pekerjaannya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan ada enam faktor motivasi yaitu (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) kemajuan / kenaikan pangkat, (4) pekerjaan itu sendiri, (5) kemungkinan untuk tumbuh, (6) tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat sepuluh faktor yang perlu diperhatikan, yaitu (1) kebijaksanaan, (2) supervisi teknis, (3) hubungan antar manusia dengan atasan, (4) hubungan manusia dengan peminanya, (5) hubungan antar manusia dengan bawahannya, (6) gaji dan upah, (7) kestabilan kerja, (8) kehidupan pribadi, (9) kondisi tempat kerja, (10) status.

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 93) mengemukakan bahwa :

*“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”* (motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).

Menurut Barelson dan Steiner yang dikutip Bedjo Siswanto Sastrohadiwiryo (2005 : 267) mengemukakan bahwa :

*“Motivation is all those inner striving condition variously described as wishes, desire, needs, drives, and the like”*. Motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut pendapat Maslow dalam Susilo Martoyo (2005 : 164) mengatakan bahwa :

“Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Soewarno Handajaningrat (2004 : 83) membedakan antara motivasi dan pemuasan sebagai berikut:

“Motivasi dimaksudkan untuk memberikan dorongan dan usaha untuk mencapai pemuasan keinginan dan sasaran. Pemuasan dimaksudkan untuk merasakan kesenangan atau kebahagiaan apabila suatu keinginan telah dapat dipuaskan”.

Dari beberapa pengertian yang ada di atas dapat dinyatakan dan dapat disimpulkan bahwa motivasi sebagai kecenderungan untuk beraktivitas yang bersumber dari dalam diri dengan membangkitkan dan mengarahkan perilaku atau tindakan yang berhubungan tujuan dan pencapaian rasa puas. Namun

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 93) mengemukakan bahwa :

*“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”* (motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).

Menurut Barelson dan Steiner yang dikutip Bedjo Siswanto Sastrohadiwiryono (2005 : 267) mengemukakan bahwa :

*“Motivation is all those inner striving condition variously described as wishes, desire, needs, drives, and the like”*. Motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut pendapat Maslow dalam Susilo Martoyo (2005 : 164) mengatakan bahwa :

“Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Soewarno Handajaningrat (2004 : 83) membedakan antara motivasi dan pemuasan sebagai berikut:

“Motivasi dimaksudkan untuk memberikan dorongan dan usaha untuk mencapai pemuasan keinginan dan sasaran. Pemuasan dimaksudkan untuk merasakan kesenangan atau kebahagiaan apabila suatu keinginan telah dapat dipuaskan”.

Dari beberapa pengertian yang ada di atas dapat dinyatakan dan dapat disimpulkan bahwa motivasi sebagai kecenderungan untuk beraktivitas yang bersumber dari dalam diri dengan membangkitkan dan mengarahkan perilaku atau tindakan yang berhubungan tujuan dan pencapaian rasa puas. Namun

dengan motivasi yang tinggi sekalipun belum cukup menjamin seseorang akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki, tetapi harus disertai dengan sikap dan tindakan perbuatan nyata.

Menurut Martinis Yamin (2006:179) penekanan mengenai pentingnya jenis motivasi menurut para ahli belum diperoleh kesepakatan. Mc Dougall dan Freud dalam Martinis Yamin (2006:179) lebih menekankan pentingnya motivasi intrinsik. Skinner dan Bandura lebih menekankan pentingnya motivasi ekstrinsik, sedangkan Maslow dan Rogers menunjukkan bahwa kedua motivasi tersebut sama pentingnya.

Ada beberapa pendapat dan pandangan para ahli tentang motivasi menurut Sutrisno (2014:111) motivasi memiliki komponen dari dalam dan dari luar :

- a. Komponen dalam adalah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Jadi komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang akan dipuaskan.
- b. Komponen luar adalah apa yang diinginkan seseorang yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi komponen luar adalah tujuan yang hendak dicapai kalau kita cermati kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku tujuan dan kepuasan ada hubungan dan kaitan yang kuat.

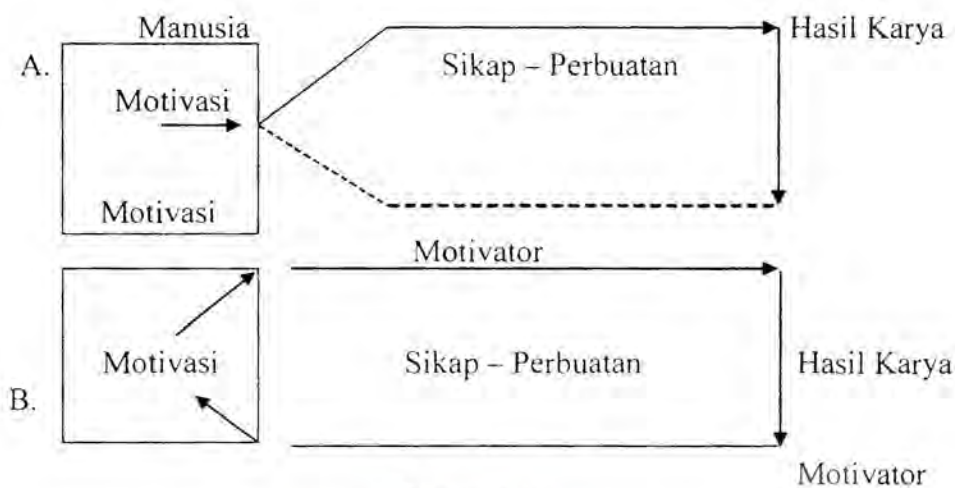
dengan motivasi yang tinggi sekalipun belum cukup menjamin seseorang akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki, tetapi harus disertai dengan sikap dan tindakan perbuatan nyata.

Menurut Martinis Yamin (2006:179) penekanan mengenai pentingnya jenis motivasi menurut para ahli belum diperoleh kesepakatan. Mc Dougall dan Freud dalam Martinis Yamin (2006:179) lebih menekankan pentingnya motivasi intrinsik. Skinner dan Bandura lebih menekankan pentingnya motivasi ekstrinsik, sedangkan Maslow dan Rogers menunjukkan bahwa kedua motivasi tersebut sama pentingnya.

Ada beberapa pendapat dan pandangan para ahli tentang motivasi menurut Sutrisno (2014:111) motivasi memiliki komponen dari dalam dan dari luar :

- a. Komponen dalam adalah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Jadi komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang akan dipuaskan.
- b. Komponen luar adalah apa yang diinginkan seseorang yang menjadi arah tingkah lakunya. Jadi komponen luar adalah tujuan yang hendak dicapai kalau kita cermati kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku tujuan dan kepuasan ada hubungan dan kaitan yang kuat.





**Keterangan :**

A: Motivasi Instrinsik (dorongan dari dalam diri)

B: Motivasi Ekstrinsik (hasil rangsangan)

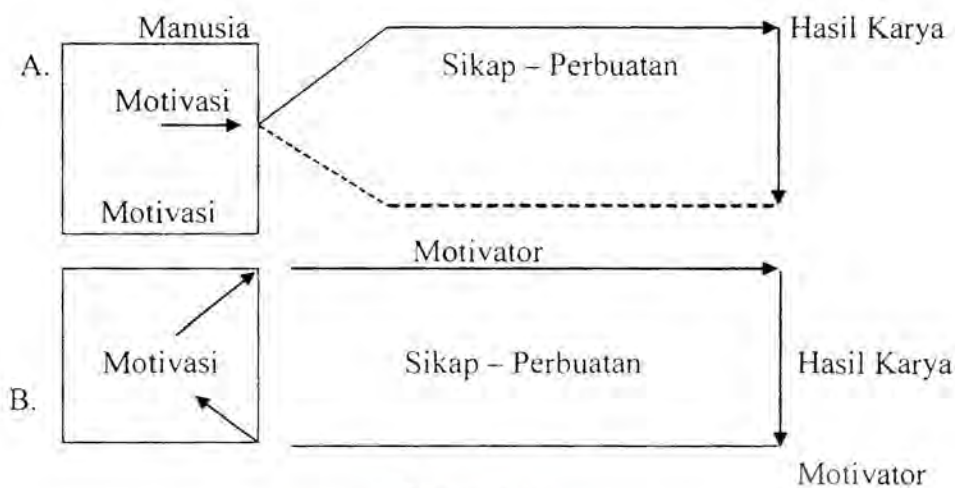
Gambar 2.1

**MOTIVASI DAN MOTIVATOR**

(Sumber: Greenberg (2003) dalam Mangkunegaran (2010))

Jika melihat gambar di di atas, tampak jelas bahwa motivasi ini merupakan daya dorong yang sifatnya menggerakkan seseorang untuk berbuat sesuatu. Dengan motivasi seseorang berbuat, tapi belum menjamin perbuatannya itu menghasilkan sesuatu yang dikehendaki *motivator*. Jika ingin menghasilkan yang diharapkan, maka perlu adanya keselarasan antara berkepentingan, motivator dan motivasi pemenuhan kebutuhan orang yang diberi motivasi.

Ditinjau dari perannya ada dua macam motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah motivasi yang menimbulkan harapan yang bersifat menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai misalnya : gaji, fasilitas, karier, jaminan hari tua dan sebagainya. Motivasi



**Keterangan :**

A: Motivasi Instrinsik (dorongan dari dalam diri)

B: Motivasi Ekstrinsik (hasil rangsangan)

Gambar 2.1

**MOTIVASI DAN MOTIVATOR**

(Sumber: Greenberg (2003) dalam Mangkunegaran (2010))

Jika melihat gambar di di atas, tampak jelas bahwa motivasi ini merupakan daya dorong yang sifatnya menggerakkan seseorang untuk berbuat sesuatu. Dengan motivasi seseorang berbuat, tapi belum menjamin perbuatannya itu menghasilkan sesuatu yang dikehendaki *motivator*. Jika ingin menghasilkan yang diharapkan, maka perlu adanya keselarasan antara berkepentingan, motivator dan motivasi pemenuhan kebutuhan orang yang diberi motivasi.

Ditinjau dari perannya ada dua macam motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah motivasi yang menimbulkan harapan yang bersifat menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai misalnya : gaji, fasilitas, karier, jaminan hari tua dan sebagainya. Motivasi

negatif adalah yang menimbulkan rasa takut misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya.

Ada beberapa pendapat dan pandangan para ahli tentang motivasi menurut Sutrisno (2014:111) motivasi memiliki komponen dari dalam dan dari luar. Berkaitan dengan jenis-jenis motivasi ada beberapa motivasi yang cukup populer dikalangan praktisi manajemen. Kelompok teori yang relevan untuk dibahas dalam konteks penelitian ini adalah kelompok teori isi yang menguraikan penyebabnya perilaku. Adapun teori yang terdapat dalam kelompok ini adalah : (a) Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow, (b) Teori Motivasi dari Mc Clelland, (c) Teori Herzberg atau sering disebut Teori Motivasi dan Higiene (Herzberg *Two Faktors Mativation Theory*),

### 1. Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya.

Menurut Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2010 : 95) menyebutkan hierarki kebutuhan manusia adalah :

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat

negatif adalah yang menimbulkan rasa takut misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya.

Ada beberapa pendapat dan pandangan para ahli tentang motivasi menurut Sutrisno (2014:111) motivasi memiliki komponen dari dalam dan dari luar. Berkaitan dengan jenis-jenis motivasi ada beberapa motivasi yang cukup populer dikalangan praktisi manajemen. Kelompok teori yang relevan untuk dibahas dalam konteks penelitian ini adalah kelompok teori isi yang menguraikan penyebabnya perilaku. Adapun teori yang terdapat dalam kelompok ini adalah : (a) Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow, (b) Teori Motivasi dari Mc Clelland, (c) Teori Herzberg atau sering disebut Teori Motivasi dan Higiene (Herzberg *Two Faktors Mativation Theory*),

### **1. Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya.

Menurut Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2010 : 95) menyebutkan hierarki kebutuhan manusia adalah :

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat

terendah atau disebut sebagai kebutuhan yang paling mendasar.

- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Dari uraian diatas dapat kita lihat melalui gambar bagan hierarki teori kebutuhan Maslow seperti yang tergambar di bawah ini :



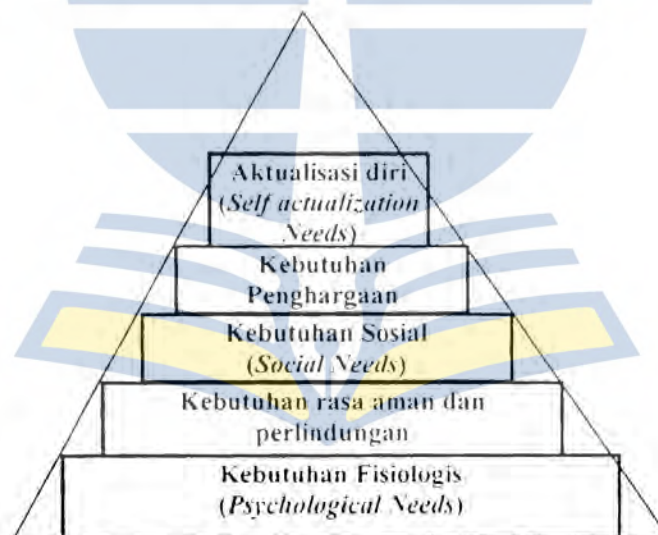
BAGAN HIERARKI TEORI KEBUTUHAN MASLOW  
(Sumber : <http://lecture.bdyzone.com>)

Abraham Maslow menemukan model piramida kebutuhan tersebut dengan melakukan penelitian terhadap beberapa orang yang dianggapnya

terendah atau disebut sebagai kebutuhan yang paling mendasar.

- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Dari uraian diatas dapat kita lihat melalui gambar bagan hierarki teori kebutuhan Maslow seperti yang tergambar di bawah ini :



BAGAN HIERARKI TEORI KEBUTUHAN MASLOW  
(Sumber : <http://lecture.bdyzone.com>)

Abraham Maslow menemukan model piramida kebutuhan tersebut dengan melakukan penelitian terhadap beberapa orang yang dianggapnya

mencapai tahap aktualisasi diri tersebut, seperti Albert Einstein. Ia beranggapan bahwa tidak semua orang dapat mencapai tahap yang tertinggi, karena dalam hidup, pasti ada banyak hal yang menyebabkan tahapan kebutuhan dalam piramid Maslow tidak dapat tercapai.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan raga manusia yang direalisasikan dalam bentuk pemenuhan kebutuhan pangan, sandang dan papan dan merupakan kebutuhan yang paling dasar dalam kehidupan manusia. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka kebutuhan lainnya adalah rasa aman bagi keselamatan dirinya baik fisik maupun psikis. Kemudian kebutuhan agar diterima dalam kelompok tertentu menjadi anggotanya serta ingin merasa dibutuhkan dan dihargai. Setelah itu muncul kebutuhan harga diri, yang pada akhirnya adalah kebutuhan untuk mengembangkan diri manusia membutuhkan untuk mengembangkan dirinya sesuai dengan potensi yang ada dalam dirinya. Pengembangan diri ini muncul dalam berbagai bentuk umpamanya kebutuhan untuk menjadi orang yang berhasil, atau kebutuhan untuk mengabdikan seluruh hidupnya bagi kesejahteraan lingkungannya.

Menurut teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow, memandang bahwa manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, dimana secara naluri ingin hidup berkelompok. Manifestasi dari kehidupan kelompok ini antara lain timbulnya organisasi-organisasi atau lembaga sosial atau masyarakat. Di dalam organisasi, tiap anggota dapat menyalurkan sebagian dari kebutuhannya antara lain menampakkan harga diri dan status sosialnya. Manusia baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial menjumpai berbagai macam kebutuhan, baik kebutuhan material maupun kebutuhan non material. Teori ini

mencapai tahap aktualisasi diri tersebut, seperti Albert Einstein. Ia beranggapan bahwa tidak semua orang dapat mencapai tahap yang tertinggi, karena dalam hidup, pasti ada banyak hal yang menyebabkan tahapan kebutuhan dalam piramid Maslow tidak dapat tercapai.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan raga manusia yang direalisasikan dalam bentuk pemenuhan kebutuhan pangan, sandang dan papan dan merupakan kebutuhan yang paling dasar dalam kehidupan manusia. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka kebutuhan lainnya adalah rasa aman bagi keselamatan dirinya baik fisik maupun psikis. Kemudian kebutuhan agar diterima dalam kelompok tertentu menjadi anggotanya serta ingin merasa dibutuhkan dan dihargai. Setelah itu muncul kebutuhan harga diri, yang pada akhirnya adalah kebutuhan untuk mengembangkan diri manusia membutuhkan untuk mengembangkan dirinya sesuai dengan potensi yang ada dalam dirinya. Pengembangan diri ini muncul dalam berbagai bentuk umpamanya kebutuhan untuk menjadi orang yang berhasil, atau kebutuhan untuk mengabdikan seluruh hidupnya bagi kesejahteraan lingkungannya.

Menurut teori hirarki kebutuhan Abraham Maslow, memandang bahwa manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, dimana secara naluri ingin hidup berkelompok. Manifestasi dari kehidupan kelompok ini antara lain timbulnya organisasi-organisasi atau lembaga sosial atau masyarakat. Di dalam organisasi, tiap anggota dapat menyalurkan sebagian dari kebutuhannya antara lain menampakkan harga diri dan status sosialnya. Manusia baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial menjumpai berbagai macam kebutuhan, baik kebutuhan material maupun kebutuhan non material. Teori ini



mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu tersusun dalam suatu hirarki, dimana kebutuhan ini akan dapat dipenuhinya seperti anak tangga yang makin naik, dari tangga kebutuhan yang satu ke tangga kebutuhan berikutnya.

Pandangan Maslow yang terkenal adalah menempatkan posisi aktualisasi diri (*self actualization*) pada hirarki motivasi manusia paling tinggi. Dalam kaitan itu sebelum orang sampai kepada hirarki aktualisasi diri, orang tersebut harus memuaskan hirarki yang lebih rendah seperti tempat tinggal, rasa aman, persahabatan, status dan perhatian.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spriritual.

Menurut Warther dan Davis (1985: 400) kebutuhan-kebutuhan yang berada pada urutan pertama dan kedua (fisiologi dan keselamatan) tersebut sebagai kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (*lower-order needs*) sedangkan kebutuhan yang berada di urutan ketiga, keempat dan kelima (kebutuhan sosial, harga diri dan aktualisasi diri) disebut kebutuhan tingkat tinggi (*high-order needs*).

mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu tersusun dalam suatu hirarki, dimana kebutuhan ini akan dapat dipenuhinya seperti anak tangga yang makin naik, dari tangga kebutuhan yang satu ke tangga kebutuhan berikutnya.

Pandangan Maslow yang terkenal adalah menempatkan posisi aktualisasi diri (*self actualization*) pada hirarki motivasi manusia paling tinggi. Dalam kaitan itu sebelum orang sampai kepada hirarki aktualisasi diri, orang tersebut harus memuaskan hirarki yang lebih rendah seperti tempat tinggal, rasa aman, persahabatan, status dan perhatian.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spriritual.

Menurut Warther dan Davis (1985: 400) kebutuhan-kebutuhan yang berada pada urutan pertama dan kedua (fisiologi dan keselamatan) tersebut sebagai kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (*lower-order needs*) sedangkan kebutuhan yang berada di urutan ketiga, keempat dan kelima (kebutuhan sosial, harga diri dan aktualisasi diri) disebut kebutuhan tingkat tinggi (*high-order needs*).

Kebutuhan menciptakan keinginan, dan keinginan mendasari motivasi seseorang untuk mencapai sesuatu. Bukan rahasia bila motivasi seseorang dalam melakukan sesuatu muncul dari kebutuhannya yang tidak dapat dicapainya. Sebagai contoh Presiden Prancis Nicolas Sarkozy pernah berkata, “Apa yang menjadikan aku sekarang, mungkin adalah masa kecilku.” Dan menilik pada masa kecil Nicolas Sarkozy, ia adalah seseorang yang berukuran tubuh kecil dan seringkali ia merasakan perlakuan tidak menyenangkan dan tidak dihormati oleh teman-temannya. Namun kini, dengan segala kerja keras yang ia lakukan demi mencapai posisi tertinggi di Negeri Perancis, ia mendapatkan apa yang tidak didapatkan olehnya selama masa mudanya

Pada umumnya kebutuhan yang lebih tinggi akan berguna jika kebutuhan yang tingkatannya lebih rendah belum dapat terpenuhi. Dalam hal ini dapat diambil contoh kebutuhan makan lebih penting daripada kebutuhan kendaraan bermotor. Namun, Maslow menyadari bahwa terdapat perkecualian dalam konsep hirarki kebutuhan ini, seperti misalnya Mahatma Gandhi mengorbankan kebutuhan fisik dan kebutuhan keamanan untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

## 2. Teori Motivasi Mc. Clelland

Seseorang yang melakukan aktivitas dan mempunyai motivasi yang tinggi tentu saja memiliki kebutuhan yang akan dipenuhi. Menurut Mc. Clelland dalam Mangkunegara (2010 : 97-98) ada tiga macam kebutuhan manusia yaitu :

Kebutuhan menciptakan keinginan, dan keinginan mendasari motivasi seseorang untuk mencapai sesuatu. Bukan rahasia bila motivasi seseorang dalam melakukan sesuatu muncul dari kebutuhannya yang tidak dapat dicapainya. Sebagai contoh Presiden Prancis Nicolas Sarkozy pernah berkata, “Apa yang menjadikan aku sekarang, mungkin adalah masa kecilku.” Dan menilik pada masa kecil Nicolas Sarkozy, ia adalah seseorang yang berukuran tubuh kecil dan seringkali ia merasakan perlakuan tidak menyenangkan dan tidak dihormati oleh teman-temannya. Namun kini, dengan segala kerja keras yang ia lakukan demi mencapai posisi tertinggi di Negeri Perancis, ia mendapatkan apa yang tidak didapatkan olehnya selama masa mudanya

Pada umumnya kebutuhan yang lebih tinggi akan berguna jika kebutuhan yang tingkatannya lebih rendah belum dapat terpenuhi. Dalam hal ini dapat diambil contoh kebutuhan makan lebih penting daripada kebutuhan kendaraan bermotor. Namun, Maslow menyadari bahwa terdapat perkecualian dalam konsep hirarki kebutuhan ini, seperti misalnya Mahatma Gandhi mengorbankan kebutuhan fisik dan kebutuhan keamanan untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

## 2. Teori Motivasi Mc. Clelland

Seseorang yang melakukan aktivitas dan mempunyai motivasi yang tinggi tentu saja memiliki kebutuhan yang akan dipenuhi. Menurut Mc. Clelland dalam Mangkunegara (2010 : 97-98) ada tiga macam kebutuhan manusia yaitu :

- a. *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan prestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk belajar siswa adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menurut Mc.Clelland, seperti dikutip Robbins (1997; 124) adalah (1) memiliki kecenderungan memilih tugas yang tingkat kesulitannya moderat, (2) lebih tertarik pada pencapaian pribadi daripada imbalan yang akan diperoleh atas keberhasilannya, (3) lebih tertarik pada situasi yang dapat memberikan umpan balik secara konkrit atas hasil kerjanya. Murray, seperti dikutip oleh Wagner III dan Hollenbeck (1995: 197), menyatakan ciri individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah mereka yang cenderung (1) mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin, (2) ingin lebih berhasil, (3) mengerjakan pekerjaan yang menuntut keterampilan dan usaha, (4) ingin mendapatkan pengakuan, (5) mengerjakan tugas yang dianggap penting dan (6) menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan baik.

Teori motivasi kerja dari Mc Clelland (Wahjosumidjo, 1984: 190-192) pada teori ini menguraikan bahwa apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi karyawan tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan itu, yaitu

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) memiliki ciri-ciri:

- a. *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan prestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk belajar siswa adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menurut Mc.Clelland, seperti dikutip Robbins (1997; 124) adalah (1) memiliki kecenderungan memilih tugas yang tingkat kesulitannya moderat, (2) lebih tertarik pada pencapaian pribadi daripada imbalan yang akan diperoleh atas keberhasilannya, (3) lebih tertarik pada situasi yang dapat memberikan umpan balik secara konkrit atas hasil kerjanya. Murray, seperti dikutip oleh Wagner III dan Hollenbeck (1995: 197), menyatakan ciri individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah mereka yang cenderung (1) mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin, (2) ingin lebih berhasil, (3) mengerjakan pekerjaan yang menuntut keterampilan dan usaha, (4) ingin mendapatkan pengakuan, (5) mengerjakan tugas yang dianggap penting dan (6) menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan baik.

Teori motivasi kerja dari Mc Clelland (Wahjosumidjo, 1984: 190-192) pada teori ini menguraikan bahwa apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi karyawan tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan itu, yaitu

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) memiliki ciri-ciri:

- a. Menjadi bersemangat sekali apabila mengalami keunggulan.
- b. Menentukan tujuan secara realistis dan berani mengambil resiko yang telah diperhitungkan secara matang.
- c. Mau bertanggung jawab sendiri mengenai hasilnya.
- d. Mereka memilih tugas yang menantang, dan menunjukkan perilaku yang lebih berinisiatif dari kebanyakan orang.
- e. Menghendaki umpan balik secara kongkrit dan cepat terhadap prestasi mereka
- f. Mereka bekerja tidak mengejar uang atau kekuasaan.
- g. Motivasi yang diperlukan mereka adalah :
  - i. Memberikan mereka pekerjaan yang membuat mereka puas
  - ii. Memberikan mereka otonomi, umpan balik terhadap sukses dan kegagalan mereka.
  - iii. Berikan mereka peluang untuk tumbuh

2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) bercirikan:

- a. Bersifat sosial, suka berintegrasi, dan suka bersama dengan individu-individu (lingkungan).
- b. Merasa ikut memiliki atau bergabung dengan kelompok.
- c. Didorong keinginan untuk bersahabat maka mereka menginginkan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas.
- d. Cenderung berkelompok dan mencoba untuk mendapatkan saling pengertian bersama mengenai apa yang telah terjadi dan apa yang harus mereka percaya.
- e. Secara pribadi selalu bersedia untuk berkonsultasi dan selalu menolong orang lain yang dalam kesukaran, dan lebih mengenai adanya hubungan persahabatan.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) dibedakan:

- a. Kekuasaan menurut selera tertentu, yaitu :
  - i. Membesar-besarkan diri.

- a. Menjadi bersemangat sekali apabila mengalami keunggulan.
  - b. Menentukan tujuan secara realistis dan berani mengambil resiko yang telah diperhitungkan secara matang.
  - c. Mau bertanggung jawab sendiri mengenai hasilnya.
  - d. Mereka memilih tugas yang menantang, dan menunjukkan perilaku yang lebih berinisiatif dari kebanyakan orang.
  - e. Menghendaki umpan balik secara kongkrit dan cepat terhadap prestasi mereka
  - f. Mereka bekerja tidak mengejar uang atau kekuasaan.
  - g. Motivasi yang diperlukan mereka adalah :
    - i. Memberikan mereka pekerjaan yang membuat mereka puas
    - ii. Memberikan mereka otonomi, umpan balik terhadap sukses dan kegagalan mereka.
    - iii. Berikan mereka peluang untuk tumbuh
- 2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) bercirikan:
- a. Bersifat sosial, suka berintegrasi, dan suka bersama dengan individu-individu (lingkungan).
  - b. Merasa ikut memiliki atau bergabung dengan kelompok.
  - c. Didorong keinginan untuk bersahabat maka mereka menginginkan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas.
  - d. Cenderung berkelompok dan mencoba untuk mendapatkan saling pengertian bersama mengenai apa yang telah terjadi dan apa yang harus mereka percaya.
  - e. Secara pribadi selalu bersedia untuk berkonsultasi dan selalu menolong orang lain yang dalam kesukaran, dan lebih mengenai adanya hubungan persahabatan.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) dibedakan:
- a. Kekuasaan menurut selera tertentu, yaitu :
    - i. Membesar-besarkan diri.



- ii. Meramaikan para pengikut
  - iii. Bersifat mengancam
- b. Kekuasaan yang disosialisasikan :
- i. Dipakai demi kepentingan pengikut.
  - ii. Merumuskan tujuan yang menguntungkan
- c. Berkonsultasi dengan bawahan dan mencari cara paling baik untuk mencapai sasaran.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas, dapat penulis simpulkan perbandingan pendapat dari para ahli sebagai berikut menyangkut motivasi merupakan dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan memecahkan masalah dan berusaha keras untuk inovatif, maupun untuk memenuhi kebutuhan guna mencapai kepuasan batin yang mereka rasakan dari melakukan pekerjaan.

### 3. Teori Motivasi (*Herzberg Two Faktors Motivation Theory*)

Teori Herzberg atau sering disebut Teori Motivasi dan Higiene, menurut Sondang P.Siagian (2002:107) teori ini diterjemahkan secara sederhana bahwa para pegawai dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu : 1) mereka yang termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing, 2) faktor-faktor ekstrinsik yaitu pendorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya berkarya. Menurut teori ini faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi ialah

- ii. Meramaikan para pengikut
  - iii. Bersifat mengancam
- b. Kekuasaan yang disosialisasikan :
- i. Dipakai demi kepentingan pengikut.
  - ii. Merumuskan tujuan yang menguntungkan
- c. Berkonsultasi dengan bawahan dan mencari cara paling baik untuk mencapai sasaran.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas, dapat penulis simpulkan perbandingan pendapat dari para ahli sebagai berikut menyangkut motivasi merupakan dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan memecahkan masalah dan berusaha keras untuk inovatif, maupun untuk memenuhi kebutuhan guna mencapai kepuasan batin yang mereka rasakan dari melakukan pekerjaan.

### 3. Teori Motivasi (*Herzberg Two Faktors Motivation Theory*)

Teori Herzberg atau sering disebut Teori Motivasi dan Higiene, menurut Sondang P.Siagian (2002:107) teori ini diterjemahkan secara sederhana bahwa para pegawai dapat dibagi menjadi dua golongan besar yaitu : 1) mereka yang termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing, 2) faktor-faktor ekstrinsik yaitu pendorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya berkarya. Menurut teori ini faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi ialah

keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan.

Menurut Herzberg dalam Malayu SP. Hasibuan (2000 : 156), menyatakan orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu :

- a. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factor*. *Maintenance factor* berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
- b. Kebutuhan Psikologis seseorang yang meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Teori Pemeliharaan dan Higenis dari Herzberg atau disebut juga Teori Dua Faktor, menurut Herzberg, yang dikutip oleh Hersey dan Blanchard (1998: 64) menyatakan bahwa dorongan dari dalam yang muncul karena adanya harapan dan jika terpenuhi akan melahirkan kepuasan. Selanjutnya ditegaskan bahwa kepuasan kerja berada pada dua kontinum yang berbeda dimana yang satu untuk kepuasan dan yang lain untuk ketidak puasan. Faktor yang menghubungkan kepuasan kerja dikategorikan ke dalam faktor motivator, sedangkan yang membuat ketidakpuasan termasuk ke dalam faktor higenis. Teori ini tidak mengenai apa yang disebut dengan kontinum netral.

Menurut teori dua faktor pada umumnya kepuasan kerja yang tinggi tidak diakibatkan oleh absennya faktor-faktor penyebab ketidak puasan dalam bekerja tetapi karena faktor-faktor tertentu yang diklasifikasikan sebagai motivator atau pemuas. Faktor ini merupakan serangkaian kondisi intrinsik atau isi pekerjaan yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menimbulkan motivasi kuat untuk prestasi kerja yang baik. Faktor-faktor

keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan.

Menurut Herzberg dalam Malayu SP. Hasibuan (2000 : 156), menyatakan orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu :

- a. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factor*. *Maintenance factor* berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
- b. Kebutuhan Psikologis seseorang yang meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Teori Pemeliharaan dan Higenis dari Herzberg atau disebut juga Teori Dua Faktor, menurut Herzberg, yang dikutip oleh Hersey dan Blanchard (1998: 64) menyatakan bahwa dorongan dari dalam yang muncul karena adanya harapan dan jika terpenuhi akan melahirkan kepuasan. Selanjutnya ditegaskan bahwa kepuasan kerja berada pada dua kontinum yang berbeda dimana yang satu untuk kepuasan dan yang lain untuk ketidak puasan. Faktor yang menghubungkan kepuasan kerja dikategorikan ke dalam faktor motivator, sedangkan yang membuat ketidakpuasan termasuk ke dalam faktor higenis. Teori ini tidak mengenai apa yang disebut dengan kontinum netral.

Menurut teori dua faktor pada umumnya kepuasan kerja yang tinggi tidak diakibatkan oleh absennya faktor-faktor penyebab ketidak puasan dalam bekerja tetapi karena faktor-faktor tertentu yang diklasifikasikan sebagai motivator atau pemuas. Faktor ini merupakan serangkaian kondisi intrinsik atau isi pekerjaan yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menimbulkan motivasi kuat untuk prestasi kerja yang baik. Faktor-faktor

tersebut meliputi. prestasi kerja, pengakuan, tantangan pekerjaan, peningkatan tanggung jawab, kemajuan dan pengembangan.

Faktor higienis merupakan serangkaian kondisi ekstrinsik, yang tidak menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pekerja. Faktor-faktor ini mencakup kebijakan dan administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal antar individu dalam lingkungan kerja tersebut, uang, status, dan keamanan. Faktor *hygiene* yang menonjol ialah, kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah, gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

Pembagian yang lebih jelas mengenai kedua faktor diatas dapat dilihat pada tabel 21 seperti yang tergambar di bawah ini yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Faktor Motivator dan Higiene**

<b>Motivator</b>	<b>Higiene</b>
Nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri	Lingkungan
Prestasi kerja pengakuan tantangan pekerjaan peningkatan tanggung jawab kemajuan dan pengembangan	Kebijakan dan administrasi supervisi kondisi kerja hubungan interpersonal uang, status, dan keamanan

(Sumber : Buku Stephen P. Robbin, Mary Coulter, Manajemen, Jakarta, PT.Prenhalindo)

Penerapan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berhubungan kuat dalam kehidupan kekerjaan seseorang, apakah bersifat intrinsik atautkah yang bersifat ekstrinsik. Herzberg mengemukakan mengenai teori 2 faktor tentang motivasi tersebut karena kedua faktor tersebut adalah faktor yang membuat orang merasa tidak puas, dan faktor yang membuat orang merasa puas yang merupakan hasil penelitian

tersebut meliputi. prestasi kerja, pengakuan, tantangan pekerjaan, peningkatan tanggung jawab, kemajuan dan pengembangan.

Faktor higienis merupakan serangkaian kondisi ekstrinsik, yang tidak menyebabkan ketidakpuasan di kalangan pekerja. Faktor-faktor ini mencakup kebijakan dan administrasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal antar individu dalam lingkungan kerja tersebut, uang, status, dan keamanan. Faktor *hygiene* yang menonjol ialah, kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah, gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

Pembagian yang lebih jelas mengenai kedua faktor diatas dapat dilihat pada tabel 21 seperti yang tergambar di bawah ini yaitu :

**Tabel 2.1**  
**Faktor Motivator dan Higiene**

<b>Motivator</b>	<b>Higiene</b>
Nilai-nilai yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri	Lingkungan
Prestasi kerja pengakuan tantangan pekerjaan peningkatan tanggung jawab kemajuan dan pengembangan	Kebijakan dan administrasi supervisi kondisi kerja hubungan interpersonal uang, status, dan keamanan

(Sumber : Buku Stephen P. Robbin, Mary Coulter, Manajemen, Jakarta, PT.Prenhalindo)

Penerapan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berhubungan kuat dalam kehidupan kekerjaan seseorang, apakah bersifat intrinsik ataukah yang bersifat ekstrinsik. Herzberg mengemukakan mengenai teori 2 faktor tentang motivasi tersebut karena kedua faktor tersebut adalah faktor yang membuat orang merasa tidak puas, dan faktor yang membuat orang merasa puas yang merupakan hasil penelitian.

terhadap karyawan yang menimbulkan perasaan baik atau buruk terhadap pekerjaan yang dilakukan, yang kemudian dikelompokkan berdasarkan dua kategori, yaitu:

*Pertama*, serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara karyawan, apabila kondisi tersebut tidak ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan. Kondisi adalah faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas atau disebut juga faktor-faktor kesehatan (*hygiene faktor*) karena faktor diperlukan untuk mempertahankan tingkat paling rendah, yaitu tingkat tidak adanya ketidakpuasan (*no dissatisfaction*), faktor ini meliputi upah, kondisi kerja, keamanan kerja, status, prosedur organisasi kerja, mutu supervisor yang baik, mutu hubungan interpersonal diantara rekan sejawat, atasan dan bawahan.

*Kedua*, serangkaian kondisi *intrinsik*, kepuasan kerja (*job content*) apabila terhadap kondisi ini dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat dan dapat menciptakan hasil prestise pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka tidak akan menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor ini disebut *satisfaction* atau motivator. Motivator ini meliputi penghargaan (*recognition*), kebebasan menyelesaikan tugas (*achievement*), kemungkinan untuk mengembangkan diri (*possibility of growth*), kesempatan untuk maju (*advancement*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*).

Lebih lanjut Herzberg kemudian menggabungkan faktor-faktor tersebut dengan pandangannya tentang sifat manusia. Ia menggabungkan bahwa terdapat dua macam kebutuhan manusia yang masing-masing terpisah satu

terhadap karyawan yang menimbulkan perasaan baik atau buruk terhadap pekerjaan yang dilakukan, yang kemudian dikelompokkan berdasarkan dua kategori, yaitu:

*Pertama*, serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara karyawan, apabila kondisi tersebut tidak ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan. Kondisi adalah faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas atau disebut juga faktor-faktor kesehatan (*hygiene faktor*) karena faktor diperlukan untuk mempertahankan tingkat paling rendah, yaitu tingkat tidak adanya ketidakpuasan (*no dissatisfaction*), faktor ini meliputi upah, kondisi kerja, keamanan kerja, status, prosedur organisasi kerja, mutu supervisor yang baik, mutu hubungan interpersonal diantara rekan sejawat, atasan dan bawahan.

*Kedua*, serangkaian kondisi *intrinsik*, kepuasan kerja (*job content*) apabila terhadap kondisi ini dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat dan dapat menciptakan hasil prestise pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka tidak akan menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor ini disebut *satisfaction* atau motivator. Motivator ini meliputi penghargaan (*recognition*), kebebasan menyelesaikan tugas (*achievement*), kemungkinan untuk mengembangkan diri (*possibility of growth*), kesempatan untuk maju (*advancement*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*).

Lebih lanjut Herzberg kemudian menggabungkan faktor-faktor tersebut dengan pandangannya tentang sifat manusia. Ia menggabungkan bahwa terdapat dua macam kebutuhan manusia yang masing-masing terpisah satu



sama lain, yaitu kebutuhan fisik dan kebutuhan psikologis (Dunnette, 1976, seperti dikutip oleh Ivan T. Robertson & Gary L. Cooper, dalam bukunya *Human Behavior in organization (the M&E higher business education series)* (1983:81).

Kebutuhan fisik adalah kebutuhan yang sama seperti yang dimiliki oleh binatang, misalnya makan dan minum. Kebutuhan psikologis berhubungan dengan kemampuan penalaran yang dimiliki manusia. Kebutuhan untuk menggunakan penalaran yang dimiliki manusia menggunakan penalaran disebut perkembangan (*psychological growth*), akan terpuaskan dengan jalan menambah pengetahuan, melakukan aktivitas yang reaktif, pengembangan diri dan sebagainya.

Kedua kebutuhan tersebut bertindak dengan cara berbeda. Kebutuhan fisik mengikuti prinsip menghindari rasa sakit. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi maka akan mengakibatkan rasa tidak senang. Apabila terpenuhi akan menghilangkan rasa tidak senang, tetapi tidak menimbulkan rasa senang. Sebaliknya kebutuhan psikologis hanya berhubungan pada rasa puas. Terpuasnya kebutuhan psikologis dapat menimbulkan rasa puas tetapi tidak menyebabkan rasa tidak puas.

#### **b. Tujuan Motivasi Kerja**

Pemberian motivasi kerja kepada pegawai pastinya mempunyai tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan produktifitas serta efisiensi dengan begitu kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Menurut Kadarisman (2012:292-296) tujuan motivasi kerja adalah

sama lain, yaitu kebutuhan fisik dan kebutuhan psikologis (Dunnette, 1976, seperti dikutip oleh Ivan T. Robertson & Gary L. Cooper, dalam bukunya *Human Behavior in organization (the M&E higher business education series)* (1983:81).

Kebutuhan fisik adalah kebutuhan yang sama seperti yang dipunyai oleh binatang, misalnya makan dan minum. Kebutuhan psikologis berhubungan dengan kemampuan penalaran yang dimiliki manusia. Kebutuhan untuk menggunakan penalaran yang dimiliki manusia menggunakan penalaran disebut perkembangan (*psychological growth*), akan terpuaskan dengan jalan menambah pengetahuan, melakukan aktivitas yang reaktif, pengembangan diri dan sebagainya.

Kedua kebutuhan tersebut bertindak dengan cara berbeda. Kebutuhan fisik mengikuti prinsip menghindari rasa sakit. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi maka akan mengakibatkan rasa tidak senang. Apabila terpenuhi akan menghilangkan rasa tidak senang, tetapi tidak menimbulkan rasa senang. Sebaliknya kebutuhan psikologis hanya berhubungan pada rasa puas. Terpuasnya kebutuhan psikologis dapat menimbulkan rasa puas tetapi tidak menyebabkan rasa tidak puas.

### **b. Tujuan Motivasi Kerja**

Pemberian motivasi kerja kepada pegawai pastinya mempunyai tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan produktifitas serta efisiensi dengan begitu kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Menurut Kadarisman (2012:292-296) tujuan motivasi kerja adalah

sebagai berikut :

- 1) Untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan.
- 2) Meningkatkan gairah kerja dan semangat kerja
- 3) Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perlakuan yang baik dan wajar kepada pegawai, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktivitas dibandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.
- 4) Meningkatkan disiplin kerja
- 5) Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja pegawai dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.
- 6) Meningkatkan prestasi kerja
- 7) Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya.
- 8) Meningkatkan rasa tanggung jawab
- 9) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- 10) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan
- 11) Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat diwujudkan apabila para pegawai tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja di suatu instansi atau perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan.

Menurut Kadarisman (2012:306) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong sebagai faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003 :180-181) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor-

sebagai berikut :

- 1) Untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan.
- 2) Meningkatkan gairah kerja dan semangat kerja
- 3) Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perlakuan yang baik dan wajar kepada pegawai, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktivitas dibandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.
- 4) Meningkatkan disiplin kerja
- 5) Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja pegawai dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.
- 6) Meningkatkan prestasi kerja
- 7) Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya.
- 8) Meningkatkan rasa tanggung jawab
- 9) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- 10) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan
- 11) Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat diwujudkan apabila para pegawai tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja di suatu instansi atau perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan.

Menurut Kadarisman (2012:306) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong sebagai faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003 :180-181) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor-

faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong sebagai faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerjaan, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Jadi faktor-faktor motivasi kerja meliputi faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan, faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri,

Faktor-faktor motivasi kerja tersebut nantinya juga akan dijadikan sebagai indikator-indikator motivasi kerja adalah, 1) kebutuhan, 2) sikap, 3) kemampuan, 4) pembayaran atau gaji, 5) keamanan pekerjaan, 6) hubungan sesama pekerja, 7) pujian dan 8) pekerjaan itu sendiri.

Menunjuk pada semua teori di atas, maka motivasi kerja ini dapat disimpulkan sebagai tinggi rendahnya kebutuhan, keinginan, dan hasrat individu melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Jika dikaitkan dengan konteks penelitian ini, teori motivasi yang relevan untuk diterapkan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, adalah teori motivasi berprestasi Mc Clelland. Hal ini cukup beralasan sebab untuk mendapatkan hasil kerja organisasional yang baik diperlukan orang-orang yang (1) mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin, (2) ingin lebih berhasil, (3) mengerjakan pekerjaan yang menuntut keterampilan dan usaha, (4) ingin mendapatkan pengakuan, (5) mengerjakan tugas yang dianggap penting, dan (6) menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan baik.

faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong sebagai faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerjaan, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Jadi faktor-faktor motivasi kerja meliputi faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan, faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri,

Faktor-faktor motivasi kerja tersebut nantinya juga akan dijadikan sebagai indikator-indikator motivasi kerja adalah, 1) kebutuhan, 2) sikap, 3) kemampuan, 4) pembayaran atau gaji, 5) keamanan pekerjaan, 6) hubungan sesama pekerja, 7) pujian dan 8) pekerjaan itu sendiri.

Menunjuk pada semua teori di atas, maka motivasi kerja ini dapat disimpulkan sebagai tinggi rendahnya kebutuhan, keinginan, dan hasrat individu melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Jika dikaitkan dengan konteks penelitian ini, teori motivasi yang relevan untuk diterapkan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, adalah teori motivasi berprestasi Mc Clelland. Hal ini cukup beralasan sebab untuk mendapatkan hasil kerja organisasional yang baik diperlukan orang-orang yang (1) mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin, (2) ingin lebih berhasil, (3) mengerjakan pekerjaan yang menuntut keterampilan dan usaha, (4) ingin mendapatkan pengakuan, (5) mengerjakan tugas yang dianggap penting, dan (6) menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan baik.

## 4. Kesejahteraan

### a. Pengertian Kesejahteraan

Teori kesejahteraan dalam lingkup yang terbatas terdiri dari teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*) dan teori dua faktor. Menurut Locke dalam Wexley dan Yulk, (1977 dan As'ad, 1987) mengemukakan bahwa kesejahteraan tergantung kepada perbedaan (*discrepancy*) antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan dan nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kebutuhan. Orang (pegawai) akan merasa sejahtera bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atas kenyataan kebutuhan yang diinginkan terpenuhi.

Program kesejahteraan pegawai merupakan faktor penting dalam mewujudkan kualitas kehidupan kerja pegawai, dengan adanya kesejahteraan maka kepuasan dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi dapat terpelihara dengan baik. Berkaitan dengan kesejahteraan pegawai Malayu SP. Hasibuan (2008) menyatakan sebagai berikut :

- 1) Kesejahteraan pegawai disebut sebagai kompensasi pelengkap / *benefit* artinya adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijakan bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik mental pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat;
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung;

## 4. Kesejahteraan

### a. Pengertian Kesejahteraan

Teori kesejahteraan dalam lingkup yang terbatas terdiri dari teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*) dan teori dua faktor. Menurut Locke dalam Wexley dan Yulk, (1977 dan As'ad, 1987) mengemukakan bahwa kesejahteraan tergantung kepada perbedaan (*discrepancy*) antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan dan nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kebutuhan. Orang (pegawai) akan merasa sejahtera bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atas kenyataan kebutuhan yang diinginkan terpenuhi.

Program kesejahteraan pegawai merupakan faktor penting dalam mewujudkan kualitas kehidupan kerja pegawai, dengan adanya kesejahteraan maka kepuasan dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi dapat terpelihara dengan baik. Berkaitan dengan kesejahteraan pegawai Malayu SP. Hasibuan (2008) menyatakan sebagai berikut :

- 1) Kesejahteraan pegawai disebut sebagai kompensasi pelengkap / *benefit* artinya adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijakan bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik mental pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat;
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa yang diterima oleh pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung;



- 3) *Benefit* meliputi program-program perusahaan, seperti jaminan hari tua, waktu libur, tabungan. *Service* dapat berupa mobil dinas, fasilitas olah raga, memperingati hari besar (ulang tahun), dan sebagainya:
- 4) Pelayanan adalah tindakan yang diambil untuk menolong atau membantu para pegawai seperti pemberian bantuan hukum dibidang kepegawaian, kesenian, olah raga (Malayu SP.Hasibuan, 2008:185)

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 memberikan pengertian tentang kesejahteraan pekerja, yaitu suatu pemenuhan kebutuhan dan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Kesejahteraan yang dirasakan seseorang tergantung dari apakah pegawai merasakan adanya kepuasan. Berbagai penelitian membuktikan bahwa seorang pegawai yang sejahtera, tidak dengan sendirinya begitu saja, melainkan didukung dengan beberapa faktor antara lain imbalan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan pegawai tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas, maka kesejahteraan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kesesuaian antara tugas, imbalan, dan penghargaan yang diterima dengan yang diharapkan pegawai sehingga menimbulkan kepuasan pada diri pegawai yang bersangkutan. Semakin besar tingkat kesesuaian antara yang diterima dengan yang diharapkan maka kepuasan akan semakin tinggi akibatnya kesejahteraan juga semakin tinggi.

- 3) *Benefit* meliputi program-program perusahaan, seperti jaminan hari tua, waktu libur, tabungan. *Service* dapat berupa mobil dinas, fasilitas olah raga, memperingati hari besar (ulang tahun), dan sebagainya:
- 4) Pelayanan adalah tindakan yang diambil untuk menolong atau membantu para pegawai seperti pemberian bantuan hukum dibidang kepegawaian, kesenian, olah raga (Malayu SP.Hasibuan, 2008:185)

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 memberikan pengertian tentang kesejahteraan pekerja, yaitu suatu pemenuhan kebutuhan dan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Kesejahteraan yang dirasakan seseorang tergantung dari apakah pegawai merasakan adanya kepuasan. Berbagai penelitian membuktikan bahwa seorang pegawai yang sejahtera, tidak dengan sendirinya begitu saja, melainkan didukung dengan beberapa faktor antara lain imbalan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan pegawai tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas, maka kesejahteraan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kesesuaian antara tugas, imbalan, dan penghargaan yang diterima dengan yang diharapkan pegawai sehingga menimbulkan kepuasan pada diri pegawai yang bersangkutan. Semakin besar tingkat kesesuaian antara yang diterima dengan yang diharapkan maka kepuasan akan semakin tinggi akibatnya kesejahteraan juga semakin tinggi.

## b. Jenis-jenis Kesejahteraan

Terdapat banyak program kesejahteraan yang dapat digolongkan ke dalam tunjangan bayaran suplemen, tunjangan asuransi, tunjangan masa tua, dan pelayanan; yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Dessler, 2005: 444):

### 1. Tunjangan Bayaran Suplemen

Semua organisasi memiliki tunjangan suplemen, yaitu tunjangan bagi waktu tidak aktif bekerja; hal ini mencakup asuransi ketunakaryaan (apabila pegawai dirumahkan), uang liburan dan hari libur, uang sakit, uang pesangon (apabila pegawai diberhentikan), dan tunjangan ketunakaraan suplemen (yang menjamin keberlangsungan penghasilan apabila organisasi ditutup).

### 2. Tunjangan Ketunakaryaan

Tunjangan ketunakaryaan ditujukan bagi pegawai yang diberhentikan bukan atas kesalahannya. Dengan demikian, seorang pegawai yang diberhentikan karena sangat sering terlambat atau melakukan pelanggaran tidak berhak atas tunjangan tersebut.

### 3. Liburan dan Hari Libur

Tunjangan liburan dapat bervariasi dari satu minggu per tahun sampai dengan empat minggu atau lebih dan atau sesuai dengan kebijakan organisasi. Tunjangan ini memuat: syarat keberhakan yaitu persyaratan masa kerja, bayaran liburan yaitu imbalan yang tetap diberikan pada saat pegawai mengambil cuti liburan, hak perolehan imbalan jika pegawai keluar sebelum mengambil cuti liburan, bayaran karena bekerja pada hari libur.

## b. Jenis-jenis Kesejahteraan

Terdapat banyak program kesejahteraan yang dapat digolongkan ke dalam tunjangan bayaran suplemen, tunjangan asuransi, tunjangan masa tua, dan pelayanan; yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Dessler, 2005: 444):

### 1. Tunjangan Bayaran Suplemen

Semua organisasi memiliki tunjangan suplemen, yaitu tunjangan bagi waktu tidak aktif bekerja; hal ini mencakup asuransi ketunakaryaan (apabila pegawai dirumahkan), uang liburan dan hari libur, uang sakit, uang pesangon (apabila pegawai diberhentikan), dan tunjangan ketunakarya suplemen (yang menjamin keberlangsungan penghasilan apabila organisasi ditutup).

### 2. Tunjangan Ketunakaryaan

Tunjangan ketunakaryaan ditujukan bagi pegawai yang diberhentikan bukan atas kesalahannya. Dengan demikian, seorang pegawai yang diberhentikan karena sangat sering terlambat atau melakukan pelanggaran tidak berhak atas tunjangan tersebut.

### 3. Liburan dan Hari Libur

Tunjangan liburan dapat bervariasi dari satu minggu per tahun sampai dengan empat minggu atau lebih dan atau sesuai dengan kebijakan organisasi. Tunjangan ini memuat: syarat keberhakan yaitu persyaratan masa kerja, bayaran liburan yaitu imbalan yang tetap diberikan pada saat pegawai mengambil cuti liburan, hak perolehan imbalan jika pegawai keluar sebelum mengambil cuti liburan, bayaran karena bekerja pada hari libur.

#### 4. Cuti Sakit

Cuti sakit memberikan hak kepada pegawai untuk tetap memperoleh bayaran upah apabila pegawai yang bersangkutan tidak dapat bekerja karena sakit.

#### 5. Uang Pesangon

Pesangon adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai pada saat pegawai berhenti dari pekerjaannya.

#### 6. Tunjangan Ketunakayaan Tambahan

Tunjangan ketunakayaan tambahan diberikan kepada pegawai agar dapat mempertahankan standar hidup dengan baik. Bentuk tunjangan ini sering diberikan untuk tiga kemungkinan yaitu perumahan, pengurangan jam kerja, dan relokasi.

#### 7. Tunjangan Asuransi

Tunjangan asuransi diberikan kepada pegawai untuk menjamin keberlangsungan hidup pegawai apabila menghadapi sesuatu yang tidak diharapkan sebelumnya. Beberapa bentuk tunjangan asuransi antara lain sebagai berikut:

##### 1) Kompensasi Pegawai

Tunjangan kompensasi pegawai dapat berbentuk uang atau pengobatan, misalnya dalam hal pegawai meninggal atau cacat maka keluarga korban menerima tunjangan tunai dari organisasi. Untuk mendapatkan tunjangan kompensasi diperlukan bukti bahwa kecelakaan atau sakit yang diderita terjadi pada saat melaksanakan tugas.

#### 4. Cuti Sakit

Cuti sakit memberikan hak kepada pegawai untuk tetap memperoleh bayaran upah apabila pegawai yang bersangkutan tidak dapat bekerja karena sakit.

#### 5. Uang Pesangon

Pesangon adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai pada saat pegawai berhenti dari pekerjaannya.

#### 6. Tunjangan Ketunakayaan Tambahan

Tunjangan ketunakayaan tambahan diberikan kepada pegawai agar dapat mempertahankan standar hidup dengan baik. Bentuk tunjangan ini sering diberikan untuk tiga kemungkinan yaitu perumahan, pengurangan jam kerja, dan relokasi.

#### 7. Tunjangan Asuransi

Tunjangan asuransi diberikan kepada pegawai untuk menjamin keberlangsungan hidup pegawai apabila menghadapi sesuatu yang tidak diharapkan sebelumnya. Beberapa bentuk tunjangan asuransi antara lain sebagai berikut:

##### 1) Kompensasi Pegawai

Tunjangan kompensasi pegawai dapat berbentuk uang atau pengobatan, misalnya dalam hal pegawai meninggal atau cacat maka keluarga korban menerima tunjangan tunai dari organisasi. Untuk mendapatkan tunjangan kompensasi diperlukan bukti bahwa kecelakaan atau sakit yang diderita terjadi pada saat melaksanakan tugas.

## 2) Asuransi Jiwa

Asurans jiwa dapat diberikan dalam bentuk individual maupun kelompok. Asuransi dalam bentuk kelompok memiliki harkat yang lebih rendah daripada asuransi jiwa secara individual karena program kelompok mencakupkan semua pegawai termasuk pegawai baru tanpa mempersoalkan kondisi kesehatan dan fisik pegawai.

## 3) Asuransi Perawatan, Pengobatan, dan Ketidakmampuan

Tunjangan perawatan dan pengobatan biasanya disediakan secara bersama-sama dengan asuransi jiwa sehingga tunjangan ini membentuk dasar bagi hampir semua program tunjangan. Pilihan lain adalah jaminan kecelakaan yang menjaga adanya kemungkinan terjadi kecelakaan yang menyebabkan kematian atau cacat. Asuransi ketidakmampuan bertujuan untuk memberikan perlindungan penghasilan atau kompensasi bagi hapusnya gaji karena sakit atau kecelakaan. Jaminan ketidakmampuan lainnya berupa deskriminasi kepada wanita yang hamil atau melahirkan dimana wanita yang hamil atau melahirkan memiliki cuti khusus yang tidak dihitung untuk mengurangi cuti yang berlaku bagi seluruh pegawai.

## 4) Tunjangan Masa Tua

Tunjangan masa tua tidak hanya diberikan kepada pegawai di hari tuanya tetapi bentuknya dapat bermacam-macam, antara lain:

### 1. Jaminan Sosial

## 2) Asuransi Jiwa

Asurans jiwa dapat diberikan dalam bentuk individual maupun kelompok. Asuransi dalam bentuk kelompok memiliki harkat yang lebih rendah daripada asuransi jiwa secara individual karena program kelompok mencakupkan semua pegawai termasuk pegawai baru tanpa mempersoalkan kondisi kesehatan dan fisik pegawai.

## 3) Asuransi Perawatan, Pengobatan, dan Ketidakmampuan

Tunjangan perawatan dan pengobatan biasanya disediakan secara bersama-sama dengan asuransi jiwa sehingga tunjangan ini membentuk dasar bagi hampir semua program tunjangan. Pilihan lain adalah jaminan kecelakaan yang menjaga adanya kemungkinan terjadi kecelakaan yang menyebabkan kematian atau cacat. Asuransi ketidakmampuan bertujuan untuk memberikan perlindungan penghasilan atau kompensasi bagi hapusnya gaji karena sakit atau kecelakaan. Jaminan ketidakmampuan lainnya berupa deskriminasi kepada wanita yang hamil atau melahirkan dimana wanita yang hamil atau melahirkan memiliki cuti khusus yang tidak dihitung untuk mengurangi cuti yang berlaku bagi seluruh pegawai.

## 4) Tunjangan Masa Tua

Tunjangan masa tua tidak hanya diberikan kepada pegawai di hari tuanya tetapi bentuknya dapat bermacam-macam, antara lain:

### 1. Jaminan Sosial



Jaminan sosial tidak hanya dapat diterima pegawai setelah berusia lanjut karena pada hakekatnya jaminan sosial menyediakan tiap jenis tunjangan. Tunjangan masa tua yang telah dikenal luas memberikan penghasilan kepada pegawai yang pensiun karena usianya yang sudah lanjut. Tunjangan lainnya adalah tunjangan ahli waris atau kematian yang memberikan tunjangan kepada ahli waris pegawai tanpa mempersoalkan usia pegawai pada saat meninggal. Jaminan sosial lainnya adalah tunjangan ketidakmampuan bulanan bagi pegawai dan keluarganya apabila pegawai mengalami ketidakmampuan total akibat melaksanakan tugas.

## 2. Program Pensiun

Program pensiun pada dasarnya bisa dikelompokkan menjadi tiga jenis program pensiun pokok, yaitu:

- a. Program pensiun kelompok, diselenggarakan oleh organisasi dan bisa juga pegawai dengan memberikan seperangkat kontribusi dana pensiun.
- b. Program bagi laba yang ditunda, dalam program ini setiap pegawai memperoleh sejumlah laba tertentu yang dimasukkan pada rekening masing-masing pegawai dan diberikan kepada pegawai pada saat pensiun atau ahli warisnya jika meninggal.

Jaminan sosial tidak hanya dapat diterima pegawai setelah berusia lanjut karena pada hakekatnya jaminan sosial menyediakan tiap jenis tunjangan. Tunjangan masa tua yang telah dikenal luas memberikan penghasilan kepada pegawai yang pensiun karena usianya yang sudah lanjut. Tunjangan lainnya adalah tunjangan ahli waris atau kematian yang memberikan tunjangan kepada ahli waris pegawai tanpa mempersoalkan usia pegawai pada saat meninggal. Jaminan sosial lainnya adalah tunjangan ketidakmampuan bulanan bagi pegawai dan keluarganya apabila pegawai mengalami ketidakmampuan total akibat melaksanakan tugas.

## 2. Program Pensiun

Program pensiun pada dasarnya bisa dikelompokkan menjadi tiga jenis program pensiun pokok, yaitu:

- a. Program pensiun kelompok, diselenggarakan oleh organisasi dan bisa juga pegawai dengan memberikan seperangkat kontribusi dana pensiun.
- b. Program bagi laba yang ditunda, dalam program ini setiap pegawai memperoleh sejumlah laba tertentu yang dimasukkan pada rekening masing-masing pegawai dan diberikan kepada pegawai pada saat pensiun atau ahli warisnya jika meninggal.

- c. Program tabungan, program ini dilakukan oleh pegawai dengan menyisihkan suatu persentase tertentu dari imbalannya untuk keperluan masa tuanya.

## 5) Tunjangan Pelayanan Pegawai

Tunjangan pelayanan pegawai dapat berupa pelayanan pribadi (penyuluhan) pelayanan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan fasilitas eksekutif.

### 1. Tunjangan Pelayanan Pribadi

Tunjangan ini diberikan dalam bentuk pelayanan pribadi yang diperlukan pegawai pada umumnya, misalnya:

- a. Koperasi simpan pinjam yang biasanya merupakan usaha terpisah tetapi mendapat bantuan dana atau fasilitas organisasi.
- b. Pelayanan penyuluhan seperti penyuluhan keuangan, penyuluhan keluarga, penyuluhan karier, penyuluhan penempatan pekerjaan, dan penyuluhan
- c. Pelayanan pribadi lainnya dapat berupa berbagai aktivitas sosial dan rekreasi bagi pegawai seperti olah raga, piknik, aktivitas keterampilan, pesta, dan lain-lain yang disponsori organisasi.
- d. Pelayanan pribadi lainnya dapat berupa berbagai aktivitas sosial dan rekreasi bagi pegawai seperti olah raga, piknik, aktivitas keterampilan, pesta, dan lain-lain yang disponsori organisasi.

- c. Program tabungan, program ini dilakukan oleh pegawai dengan menyisihkan suatu persentase tertentu dari imbalannya untuk keperluan masa tuanya.

## 5) Tunjangan Pelayanan Pegawai

Tunjangan pelayanan pegawai dapat berupa pelayanan pribadi (penyuluhan) pelayanan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan fasilitas eksekutif.

### 1. Tunjangan Pelayanan Pribadi

Tunjangan ini diberikan dalam bentuk pelayanan pribadi yang diperlukan pegawai pada umumnya, misalnya:

- a. Koperasi simpan pinjam yang biasanya merupakan usaha terpisah tetapi mendapat bantuan dana atau fasilitas organisasi.
- b. Pelayanan penyuluhan seperti penyuluhan keuangan, penyuluhan keluarga, penyuluhan karier, penyuluhan penempatan pekerjaan, dan penyuluhan
- c. Pelayanan pribadi lainnya dapat berupa berbagai aktivitas sosial dan rekreasi bagi pegawai seperti olah raga, piknik, aktivitas keterampilan, pesta, dan lain-lain yang disponsori organisasi.
- d. Pelayanan pribadi lainnya dapat berupa berbagai aktivitas sosial dan rekreasi bagi pegawai seperti olah raga, piknik, aktivitas keterampilan, pesta, dan lain-lain yang disponsori organisasi.

2. Pelayanan yang berkaitan dengan pekerjaan seperti pindah tempat, pemeliharaan anak dan lain-lain, misalnya:

a. Subsidi fasilitas perawatan anak; dilakukan dengan menyediakan tempat perawatan anak atau bekerjasama dengan lembaga perawatan anak yang sebagian dananya dibantu organisasi khususnya untuk anak yang masih kecil.

b. Subsidi transportasi pegawai; dilakukan dengan menyediakan minibus dengan *pool* tertentu atau menegosiasikan kontrak secara terpisah untuk transportasi antar jemput pegawai.

c. Pelayanan makanan; dilakukan dengan memberikan keringanan harga makanan, penyediaan kantin, tempat kopi dan lain-lain.

d. Subsidi pendidikan; bentuknya dapat berupa pengembalian uang kuliah bagi pegawai yang ingin menyelesaikan pendidikannya dan atau yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

e. Fasilitas eksekutif; biasanya hanya disediakan bagi eksekutif tertentu yaitu pemegang jabatan tertentu, misalnya berupa jaminan biaya rumah tangga, mobil dinas dan sopirnya, sistem sekuriti, bantuan hukum, keanggotaan klub, pendidikan anak, sampai hak menggunakan kamar mandi eksekutif, dan lain-lain.

2. Pelayanan yang berkaitan dengan pekerjaan seperti pindah tempat, pemeliharaan anak dan lain-lain, misalnya:

a. Subsidi fasilitas perawatan anak; dilakukan dengan menyediakan tempat perawatan anak atau bekerjasama dengan lembaga perawatan anak yang sebagian dananya dibantu organisasi khususnya untuk anak yang masih kecil.

b. Subsidi transportasi pegawai; dilakukan dengan menyediakan minibus dengan *pool* tertentu atau menegosiasikan kontrak secara terpisah untuk transportasi antar jemput pegawai.

c. Pelayanan makanan; dilakukan dengan memberikan keringanan harga makanan, penyediaan kantin, tempat kopi dan lain-lain.

d. Subsidi pendidikan; bentuknya dapat berupa pengembalian uang kuliah bagi pegawai yang ingin menyelesaikan pendidikannya dan atau yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

e. Fasilitas eksekutif; biasanya hanya disediakan bagi eksekutif tertentu yaitu pemegang jabatan tertentu, misalnya berupa jaminan biaya rumah tangga, mobil dinas dan sopirnya, sistem sekuriti, bantuan hukum, keanggotaan klub, pendidikan anak, sampai hak menggunakan kamar mandi eksekutif, dan lain-lain.

### c. Indikator-Indikator Kesejahteraan

Pengertian program kesejahteraan menurut pandangan para ahli, kesejahteraan karyawan menurut Malayu Hasibuan (2008:185) adalah :  
 “Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan karyawan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat”. Indikator-indikator dari program kesejahteraan menurut Malayu Hasibuan (2008:188) yaitu :

#### 1. Program Kesejahteraan Bersifat Ekonomis

Program ini bertujuan untuk memberikan suatu keamanan tambahan ekonomi diatas pembayaran pokok. Jenis-jenis program kesejahteraan ini terdiri atas :

- 1) Uang pensiun
- 2) Uang lebaran/Natal (THR)
- 3) Pakaian dinas
- 4) Uang pengobatan

#### 2. Program Kesejahteraan Bersifat Fasilitas

Berdasarkan jenis-jenis kesejahteraan diatas maka indikator-indikator dari kesejahteraan adalah :

- 1) Gaji
- 2) Tunjangan
- 3) Kesejahteraan pegawai
- 4) Insentif

### c. Indikator-Indikator Kesejahteraan

Pengertian program kesejahteraan menurut pandangan para ahli, kesejahteraan karyawan menurut Malayu Hasibuan (2008:185) adalah :  
 “Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan karyawan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat”. Indikator-indikator dari program kesejahteraan menurut Malayu Hasibuan (2008:188) yaitu :

#### 1. Program Kesejahteraan Bersifat Ekonomis

Program ini bertujuan untuk memberikan suatu keamanan tambahan ekonomi diatas pembayaran pokok. Jenis-jenis program kesejahteraan ini terdiri atas :

- 1) Uang pensiun
- 2) Uang lebaran/Natal (THR)
- 3) Pakaian dinas
- 4) Uang pengobatan

#### 2. Program Kesejahteraan Bersifat Fasilitas

Berdasarkan jenis-jenis kesejahteraan diatas maka indikator-indikator dari kesejahteraan adalah :

- 1) Gaji
- 2) Tunjangan
- 3) Kesejahteraan pegawai
- 4) Insentif



#### d. Tujuan Kesejahteraan

Tujuan program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan pegawai sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Menurut Moekijat (2000:174-175), tujuan pemberian program kesejahteraan pada organisasi yang mengadakan program kesejahteraan terdiri dari dua yaitu bagi organisasi dan pegawai.

1. Bagi Perusahaan
  - a) Mengurangi perpindahan dan kemangkiran
  - b) Meningkatkan semangat kerja pegawai
  - c) Menambah kesetiaan pegawai terhadap organisasi.
  - d) Menambah peran serta pegawai dalam masalah-masalah organisasi.
  - e) Mengurangi keluhan-keluhan.
  - f) Mengurangi pengaruh serikat pekerja.
  - g) Meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam hubungannya dengan kebutuhannya pribadi maupun kebutuhan sosial.
  - h) Memperbaiki hubungan masyarakat.
  - i) Mempermudah usaha penarikan pegawai dan mempertahankan.
  - j) Merupakan alat untuk meningkatkan kesehatan badaniah dan rohaniyah pegawai.
  - k) Memperbaiki kondisi kerja.
  - l) Memelihara sikap pegawai yang menguntungkan terhadap pekerjaan dan lingkungannya.
2. Bagi Pegawai
  - a) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan pegawai kepada pegawai

#### d. Tujuan Kesejahteraan

Tujuan program kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi pada pegawainya hendaknya bermanfaat, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan pegawai sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah.

Menurut Moekijat (2000:174-175), tujuan pemberian program kesejahteraan pada organisasi yang mengadakan program kesejahteraan terdiri dari dua yaitu bagi organisasi dan pegawai.

1. Bagi Perusahaan
  - a) Mengurangi perpindahan dan kemangkiran
  - b) Meningkatkan semangat kerja pegawai
  - c) Menambah kesetiaan pegawai terhadap organisasi.
  - d) Menambah peran serta pegawai dalam masalah-masalah organisasi.
  - e) Mengurangi keluhan-keluhan.
  - f) Mengurangi pengaruh serikat pekerja.
  - g) Meningkatkan kesejahteraan pegawai dalam hubungannya dengan kebutuhannya pribadi maupun kebutuhan sosial.
  - h) Memperbaiki hubungan masyarakat.
  - i) Mempermudah usaha penarikan pegawai dan mempertahankan.
  - j) Merupakan alat untuk meningkatkan kesehatan badaniah dan rohani pegawai.
  - k) Memperbaiki kondisi kerja.
  - l) Memelihara sikap pegawai yang menguntungkan terhadap pekerjaan dan lingkungannya.
2. Bagi Pegawai
  - a) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan pegawai kepada pegawai

- b) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi pegawai beserta keluarganya.
- c) Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas kerja bagi pegawai
- d) Menurunkan tingkat absensi dan *turn over* pegawai
- e) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
- f) Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- g) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas pegawai
- h) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- i) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia.
- j) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- l) Meningkatkan status sosial pegawai beserta keluarganya.

Berdasarkan uraian diatas terlihat ada dua pihak yang berkepentingan langsung terhadap program kesejahteraan yaitu pihak perusahaan atau instansi dan juga pihak pegawai. Bagi perusahaan program kesejahteraan mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan bagi pegawai adalah terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan mereka. Pemberian kesejahteraan pegawai sangat berarti dan bermanfaat bagi perusahaan atau instansi dan pegawai. Bagi pegawai pemberian kesejahteraan bermanfaat untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai, meningkatkan semangat kerja pegawai, disiplin kerja, dan sikap loyalitas pegawai terhadap perusahaan atau instansi. Sedangkan bagi perusahaan atau instansi dapat meningkatkan produktifitas kerja, efisiensi kerja efektifitas kerja, dan meningkatkan laba. Program kesejahteraan pegawai sangat penting demi terwujudnya tujuan perusahaan atau instansi, namun program kesejahteraan pegawai harus disusun

- b) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi pegawai beserta keluarganya.
- c) Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas kerja bagi pegawai
- d) Menurunkan tingkat absensi dan *turn over* pegawai
- e) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
- f) Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- g) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas pegawai
- h) Mengefektifkan pengadaan pegawai
- i) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia.
- j) Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- l) Meningkatkan status sosial pegawai beserta keluarganya.

Berdasarkan uraian diatas terlihat ada dua pihak yang berkepentingan langsung terhadap program kesejahteraan yaitu pihak perusahaan atau instansi dan juga pihak pegawai. Bagi perusahaan program kesejahteraan mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan bagi pegawai adalah terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan mereka. Pemberian kesejahteraan pegawai sangat berarti dan bermanfaat bagi perusahaan atau instansi dan pegawai. Bagi pegawai pemberian kesejahteraan bermanfaat untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai, meningkatkan semangat kerja pegawai, disiplin kerja, dan sikap loyalitas pegawai terhadap perusahaan atau instansi. Sedangkan bagi perusahaan atau instansi dapat meningkatkan produktifitas kerja, efisiensi kerja efektifitas kerja, dan meningkatkan laba. Program kesejahteraan pegawai sangat penting demi terwujudnya tujuan perusahaan atau instansi, namun program kesejahteraan pegawai harus disusun

berdasarkan peraturan yang ada, berdasarkan asas keadilan dan kelayakan, dan berpedoman pada kemampuan perusahaan.

Dari pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya tunjangan / kesejahteraan pegawai merupakan program peningkatan kesejahteraan pegawai sebagai bentuk balas jasa yang mana berbeda dengan gaji atau upah yang dapat bersifat *financial*, maupun *non financial* (fasilitas). Tunjangan pegawai ini sangat mendorong produktifitas serta ketenangan kerja pada pegawai, serta untuk meningkatkan ketertarikan pegawai terhadap perusahaan ataupun instansi.

## B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan terhadap tingkat kinerja adalah :

1. Rosdiana (2004). melakukan penelitian tentang. “ Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Jepang Kobeya. Dari kesimpulan penelitian tersebut didapat berhasil membuktikan bahwa disiplin secara individual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, demikian pula jika disandingkan dengan variabel motivasi maka motivasi dan disiplin secara bersama-sama juga berpengaruh positif terhadap kinerja.
2. Yudi Jaenudin (2007) di UPI, Bandung, melakukan penelitian tentang “ Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerjanya Di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Majalengka “. Melalui pendekatan kuantitatif, dari hasil penelitian yang mengambil sampel Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten

berdasarkan peraturan yang ada, berdasarkan asas keadilan dan kelayakan, dan berpedoman pada kemampuan perusahaan.

Dari pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya tunjangan / kesejahteraan pegawai merupakan program peningkatan kesejahteraan pegawai sebagai bentuk balas jasa yang mana berbeda dengan gaji atau upah yang dapat bersifat *financial*, maupun *non financial* (fasilitas). Tunjangan pegawai ini sangat mendorong produktifitas serta ketenangan kerja pada pegawai, serta untuk meningkatkan ketertarikan pegawai terhadap perusahaan ataupun instansi.

## B. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan terhadap tingkat kinerja adalah :

1. Rosdiana (2004). melakukan penelitian tentang. “ Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Jepang Kobeya. Dari kesimpulan penelitian tersebut didapat berhasil membuktikan bahwa disiplin secara individual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, demikian pula jika disandingkan dengan variabel motivasi maka motivasi dan disiplin secara bersama-sama juga berpengaruh positif terhadap kinerja.
2. Yudi Jaenudin (2007) di UPI, Bandung, melakukan penelitian tentang “ Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerjanya Di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Majalengka “. Melalui pendekatan kuantitatif, dari hasil penelitian yang mengambil sampel Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten

Majalengka menunjukkan, bahwa faktor tingkat pendidikan guru dan kesejahteraan guru berpengaruh positif sangat kuat terhadap kualitas kinerja guru.

3. Asiyah (2004), melakukan penelitian tentang “Pengaruh Insentif Material Terhadap Kinerja Karyawan (kasus PT. MLC *Life* Indonesia Divisi Pemasaran Jakarta I Bagian *Financial Consultant*) ”. Penelitian ini menunjukkan hubungan yang linear positif, yaitu semakin besar penambahan insentif material semakin besar peningkatan kerja.
4. Munawaroh (2006), melakukan penelitian tentang, “ Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyuwasin”. Penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi dan variabel Disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja serta variabel Motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin pegawai.
5. Umi Masruroh (2012), melakukan penelitian tentang, “ Pengaruh Kesejahteraan dan disiplin kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes ”. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, ada pengaruh kesejahteraan dan disiplin kerja yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes. Kedua, ada pengaruh kesejahteraan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA negeri Brebes. Ketiga, ada pengaruh disiplin kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes.
6. Yoga Aryendra (2013), melakukan penelitian tentang, “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bappeda Magelang”, Berdasarkan hasil penelitian dari hasil regresi berganda dengan uji F dan T dapat diketahui bahwa motivasi dalam disiplin mempunyai pengaruh terhadap

Majalengka menunjukkan, bahwa faktor tingkat pendidikan guru dan kesejahteraan guru berpengaruh positif sangat kuat terhadap kualitas kinerja guru.

3. Asiyah (2004), melakukan penelitian tentang “Pengaruh Insentif Material Terhadap Kinerja Karyawan (kasus PT. MLC *Life* Indonesia Divisi Pemasaran Jakarta I Bagian *Financial Consultant*) ”. Penelitian ini menunjukkan hubungan yang linear positif, yaitu semakin besar penambahan insentif material semakin besar peningkatan kerja.
4. Munawaroh (2006), melakukan penelitian tentang, “ Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyuasin”. Penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi dan variabel Disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja serta variabel Motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin pegawai.
5. Umi Masruroh (2012), melakukan penelitian tentang, “ Pengaruh Kesejahteraan dan disiplin kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes ”. Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, ada pengaruh kesejahteraan dan disiplin kerja yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes. Kedua, ada pengaruh kesejahteraan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA negeri Brebes. Ketiga, ada pengaruh disiplin kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes.
6. Yoga Aryendra (2013), melakukan penelitian tentang, “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bappeda Magelang”, Berdasarkan hasil penelitian dari hasil regresi berganda dengan uji F dan T dapat diketahui bahwa motivasi dalam disiplin mempunyai pengaruh terhadap



kinerja pegawai. Disiplin yang terdapat dalam 8 indikator didapatkan bahwa disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja.

7. Dauda Abdulsalam & Mohammed Abubakar Mawoli, International yang dimuat dalam, *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 14; 2012, melakukan penelitian dengan judul, "*Motivation and Job Performance of Academic Staff of State Universities in Nigeria: The Case of Ibrahim Badamasi Babangida University, Lapai, Niger State*". Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa hasilnya menunjukkan korelasi positif moderat antara motivasi dan kinerja mengajar, motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mengajar.
8. Tutik Pebrianti (2013). melakukan penelitian tentang, "Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan." Dalam penelitian ini di dapat bahwa variabel disiplin pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel motivasi pegawai juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel disiplin dan motivasi pegawai serentak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja di lingkungan Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Sumatera Selatan.

kinerja pegawai. Disiplin yang terdapat dalam 8 indikator didapatkan bahwa disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja.

7. Dauda Abdulsalam & Mohammed Abubakar Mawoli, International yang dimuat dalam, *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 14; 2012, melakukan penelitian dengan judul, "*Motivation and Job Performance of Academic Staff of State Universities in Nigeria: The Case of Ibrahim Badamasi Babangida University, Lapai, Niger State*". Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa hasilnya menunjukkan korelasi positif moderat antara motivasi dan kinerja mengajar, motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mengajar.
8. Tutik Pebrianti (2013). melakukan penelitian tentang, "Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan." Dalam penelitian ini di dapat bahwa variabel disiplin pegawai berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel motivasi pegawai juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel disiplin dan motivasi pegawai serentak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja di lingkungan Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Sumatera Selatan.

**TABEL 2.2**  
**HASIL PENELITIAN TERDAHULU**

NO.	PENELITI	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Rosdiana (2004)	"Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Jepang Kobeya"	Kuantitatif	Dari kesimpulan penelitian tersebut didapat berhasil membuktikan bahwa disiplin secara individual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, demikian pula jika disandingkan dengan variabel motivasi maka motivasi dan disiplin secara bersama-sama juga berpengaruh positif terhadap kinerja.
2.	Yudi Jaenudin (2007)	Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerjanya Di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Majalengka".	Kuantitatif	Dari hasil penelitian yang mengambil sampel Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Majalengka menunjukkan, bahwa faktor tingkat pendidikan

**TABEL 2.2**  
**HASIL PENELITIAN TERDAHULU**

NO.	PENELITI	JUDUL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Rosdiana (2004)	"Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Jepang Kobeya"	Kuantitatif	Dari kesimpulan penelitian tersebut didapat berhasil membuktikan bahwa disiplin secara individual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, demikian pula jika disandingkan dengan variabel motivasi maka motivasi dan disiplin secara bersama-sama juga berpengaruh positif terhadap kinerja.
2.	Yudi Jaenudin (2007)	Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerjanya Di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Majalengka".	Kuantitatif	Dari hasil penelitian yang mengambil sampel Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Majalengka menunjukkan, bahwa faktor tingkat pendidikan

				guru dan kesejahteraan guru berpengaruh positif sangat kuat terhadap kualitas kinerja guru.
3.	Asiyah (2004).	“Pengaruh Insentif Material Terhadap Kinerja Karyawan (kasus PT. MLC <i>Life</i> Indonesia Divisi Pemasaran Jakarta I Bagian <i>Financial Consultant</i> )” Penelitian	Kuantitatif	Penelitian ini menunjukkan hubungan yang linear positif, yaitu semakin besar penambahan insentif material semakin besar peningkatan kerja.
4.	Munawaroh. 2012	“Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyuwangi”	Kuantitatif	Penelitian menunjukan bahwa variabel Motivasi dan variabel Disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja serta variabel motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin pegawai.
5.	Umi Masruroh (2012).	“Pengaruh Kesejahteraan dan disiplin kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi	Kuantitatif	Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis

				guru dan kesejahteraan guru berpengaruh positif sangat kuat terhadap kualitas kinerja guru.
3.	Asiyah (2004).	“Pengaruh Insentif Material Terhadap Kinerja Karyawan (kasus PT. MLC <i>Life</i> Indonesia Divisi Pemasaran Jakarta I Bagian <i>Financial Consultant</i> )” Penelitian	Kuantitatif	Penelitian ini menunjukkan hubungan yang linear positif, yaitu semakin besar penambahan insentif material semakin besar peningkatan kerja.
4.	Munawaroh. 2012	“Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyuwangi”	Kuantitatif	Penelitian menunjukan bahwa variabel Motivasi dan variabel Disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja serta variabel motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin pegawai.
5.	Umi Masruroh (2012).	“Pengaruh Kesejahteraan dan disiplin kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi	Kuantitatif	Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis

		SMA Negeri Brebes “		dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, ada pengaruh kesejahteraan dan disiplin kerja yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes. Kedua, ada pengaruh kesejahteraan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA negeri Brebes. Ketiga, ada pengaruh disiplin kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes.
6.	Yoga Aryendra (2013)	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bappeda Magelang”	Analisis regresi berganda, pengajuan hipotesis F dan T	Berdasarkan hasil penelitian dari hasil regresi berganda dengan uji F dan T dapat diketahui bahwa motivasi

		SMA Negeri Brebes “		dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, ada pengaruh kesejahteraan dan disiplin kerja yang positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes. Kedua, ada pengaruh kesejahteraan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA negeri Brebes. Ketiga, ada pengaruh disiplin kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes.
6.	Yoga Aryendra (2013)	“Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bappeda Magelang”	Analisis regresi berganda, pengajuan hipotesis F dan T	Berdasarkan hasil penelitian dari hasil regresi berganda dengan uji F dan T dapat diketahui bahwa motivasi



					dalam disiplin mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin yang terdapat dalam 8 indikator didapatkan bahwa disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja.
7.	Dauda Abdulsalam & Mohammed Abubakar Mawoli <i>International Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 14, 2012</i> 3	<i>Motivation and Job Performance of Academic Staff of State Universities in Nigeria: The Case of Ibrahim Badamasi Babangida University, Niger State</i>	Sampel dari staff akademik universitas dengan alat analisis (SPSS V. 17)	141	Hasilnya menunjukkan korelasi positif moderat antara motivasi dan kinerja mengajar, motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mengajar
8.	Jean. Treacy Piere (2010)	Persepsi dan Harapan Dalam Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif		Dalam penelitian ini didapat bahwa persepsi dan harapan sangat menentukan motivasi kerja dan kepuasan kerja
9.	Tutik Pebrianti (2013)	"Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah	Kuantitatif		Dalam penelitian ini didapat bahwa variabel disiplin pegawai berpengaruh secara positif

					dalam disiplin mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin yang terdapat dalam 8 indikator didapatkan bahwa disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja.
7.	Dauda Abdulsalam & Mohammed Abubakar Mawoli <i>International Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 14, 2012</i> 3	<i>Motivation and Job Performance of Academic Staff of State Universities in Nigeria: The Case of Ibrahim Badamasi Babangida University, Niger State</i>	Sampel dari 141 staff akademik universitas dengan alat analisis (SPSS V. 17)		Hasilnya menunjukkan korelasi positif moderat antara motivasi dan kinerja mengajar, motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mengajar
8.	Jean. Treacy Piere (2010)	Persepsi dan Harapan Dalam Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja	Kuantitatif		Dalam penelitian ini didapat bahwa persepsi dan harapan sangat menentukan motivasi kerja dan kepuasan kerja
9.	Tutik Pebrianti (2013)	"Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah	Kuantitatif		Dalam penelitian ini didapat bahwa variabel disiplin pegawai berpengaruh secara positif

		Provinsi Sumatera Selatan”.		<p>dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel motivasi pegawai juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel disiplin dan motivasi pegawai serentak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja di lingkungan Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Sumatera Selatan.</p>
--	--	-----------------------------	--	--

Dari hasil penelitian terdahulu diatas diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara disiplin, motivasi dan kesejahteraan dengan kinerja serta berpengaruh positif.
- b. Faktor-faktor motivasi yang terdiri dari *need for achievement*, *need for power and power affiliation*, *need for security* dan *need for status*. Dari semua itu yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah *need for achievement*.

		Provinsi Sumatera Selatan”.		<p>dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel motivasi pegawai juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Variabel disiplin dan motivasi pegawai serentak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja di lingkungan Biro Humas dan Protokol Setda Provinsi Sumatera Selatan.</p>
--	--	-----------------------------	--	--

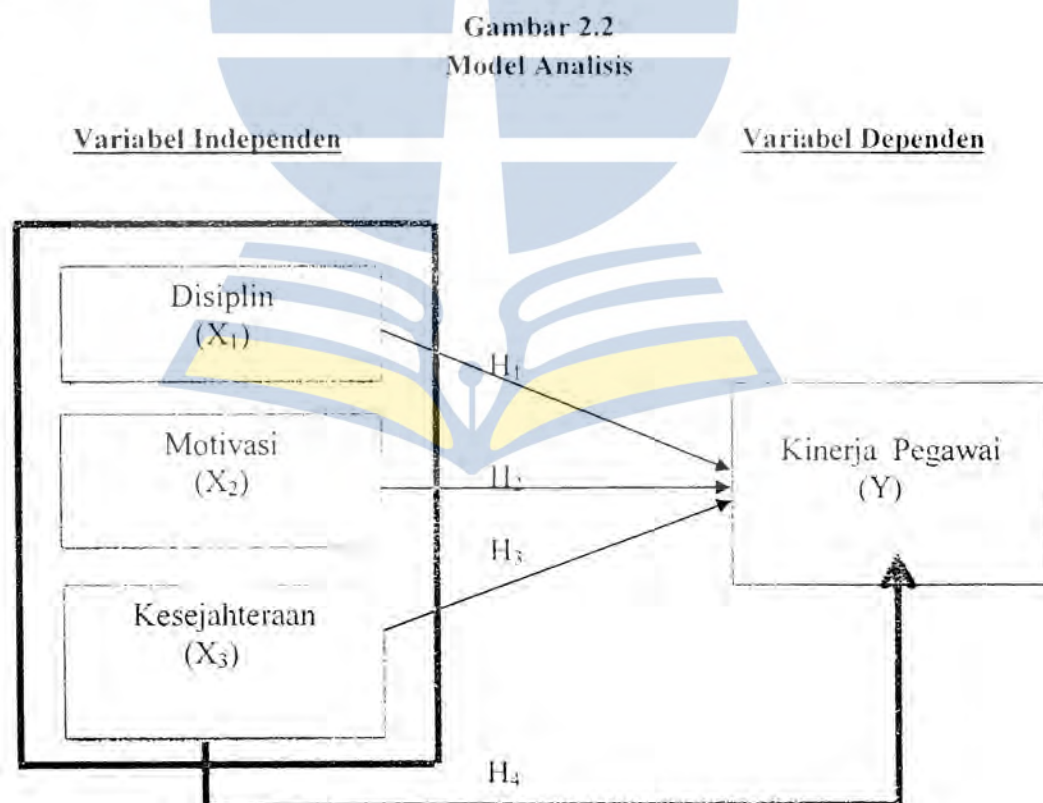
Dari hasil penelitian terdahulu diatas diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara disiplin, motivasi dan kesejahteraan dengan kinerja serta berpengaruh positif.
- b. Faktor-faktor motivasi yang terdiri dari *need for achievement*, *need for power and power affiliation*, *need for security* dan *need for status*. Dari semua itu yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah *need for achievement*.

- c. Secara simultan faktor disiplin, motivasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan secara parsial faktor motivasi dan kesejahteraan memiliki pengaruh positif dan signifikan serta memiliki pengaruh yang lebih dominan dibanding disiplin.

### C. Kerangka Pemikiran

Dalam kerangka berfikir dapat menjelaskan tentang adanya hubungan atau pengaruh variabel bebas yang terdiri dari disiplin, motivasi, dan kesejahteraan terhadap variabel yang tidak bebas yaitu kinerja pegawai. Berikut ini akan dikemukakan kerangka pikir dan operasional variabel dalam penelitian yang akan dilakukan yaitu :

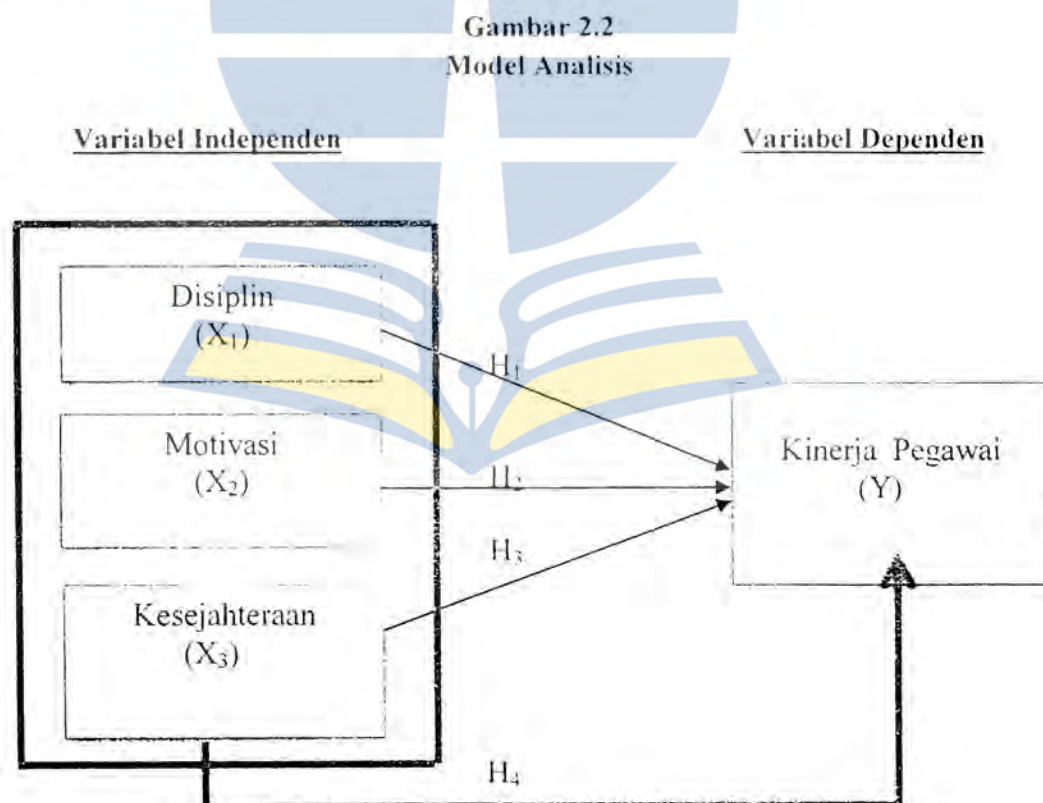


Sumber: Kerangka berpikir Penelitian, 2015

- c. Secara simultan faktor disiplin, motivasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan secara parsial faktor motivasi dan kesejahteraan memiliki pengaruh positif dan signifikan serta memiliki pengaruh yang lebih dominan dibanding disiplin.

### C. Kerangka Pemikiran

Dalam kerangka berfikir dapat menjelaskan tentang adanya hubungan atau pengaruh variabel bebas yang terdiri dari disiplin, motivasi, dan kesejahteraan terhadap variabel yang tidak bebas yaitu kinerja pegawai. Berikut ini akan dikemukakan kerangka pikir dan operasional variabel dalam penelitian yang akan dilakukan yaitu :



Sumber: Kerangka berfikir Penelitian, 2015

- $X_1$  = Disiplin ( variabel bebas)
- $X_2$  = Motivasi (variabel bebas)
- $X_3$  = Kesejahteraan (variabel bebas)
- $Y$  = Kinerja pegawai (variabel terikat)
- $H_1$  = Hubungan disiplin terhadap kinerja
- $H_2$  = Hubungan motivasi terhadap kinerja
- $H_3$  = Hubungan kesejahteraan terhadap kinerja
- $H_3$  = Hubungan secara bersama terhadap kinerja

#### D. Operasionalisasi Variabel

##### J. Operasionalisasi Variabel

###### 1) Pengaruh Disiplin ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )

Disiplin kerja dapat dikatakan sebagai ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja atau dengan kata lain disiplin adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai maka mereka akan melakukan tugas mereka sesuai dengan atauran atau standar yang telah ditetapkan sehingga Kinerja pegawai dapat meningkat.

- $X_1$  = Disiplin ( variabel bebas)
- $X_2$  = Motivasi (variabel bebas)
- $X_3$  = Kesejahteraan (variabel bebas)
- $Y$  = Kinerja pegawai (variabel terikat)
- $H_1$  = Hubungan disiplin terhadap kinerja
- $H_2$  = Hubungan motivasi terhadap kinerja
- $H_3$  = Hubungan kesejahteraan terhadap kinerja
- $H_3$  = Hubungan secara bersama terhadap kinerja

#### D. Operasionalisasi Variabel

##### J. Operasionalisasi Variabel

###### 1) Pengaruh Disiplin ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )

Disiplin kerja dapat dikatakan sebagai ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja atau dengan kata lain disiplin adalah sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai maka mereka akan melakukan tugas mereka sesuai dengan atauran atau standar yang telah ditetapkan sehingga Kinerja pegawai dapat meningkat.



## 2) Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai, atau dengan kata lain motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas maka seseorang pegawai membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerja sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.

## 3) Pengaruh Kesejahteraan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kesejahteraan pegawai adalah kesesuaian antara tugas, imbalan, dan penghargaan yang diterima dengan yang diharapkan pegawai sehingga menimbulkan kepuasan pada diri pegawai yang bersangkutan, atau dengan kata lain Kesejahteraan adalah penghargaan atau pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan Kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memberikan kesejahteraan, karena dengan mendapat kesejahteraan yang sesuai, pegawai akan merasa senang dan lebih bersemangat

## 2) Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai, atau dengan kata lain motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas maka seseorang pegawai membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerja sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.

## 3) Pengaruh Kesejahteraan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kesejahteraan pegawai adalah kesesuaian antara tugas, imbalan, dan penghargaan yang diterima dengan yang diharapkan pegawai sehingga menimbulkan kepuasan pada diri pegawai yang bersangkutan, atau dengan kata lain Kesejahteraan adalah penghargaan atau pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan Kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memberikan kesejahteraan, karena dengan mendapat kesejahteraan yang sesuai, pegawai akan merasa senang dan lebih bersemangat

- 4) Pengaruh Disiplin (X1), Motivasi (X2), dan Kesejahteraan (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kesejahteraan adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya motivasi, disiplin dan kesejahteraan maka pegawai akan melakukan tugasnya lebih semangat dan baik agar memenuhi standar yang telah ditetapkan.

## 2. Hipotesa

Berdasarkan perumusan masalah, tinjauan pustaka, dan tinjauan terhadap penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu :

- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

- 4) Pengaruh Disiplin (X1), Motivasi (X2), dan Kesejahteraan (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kesejahteraan adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya motivasi, disiplin dan kesejahteraan maka pegawai akan melakukan tugasnya lebih semangat dan baik agar memenuhi standar yang telah ditetapkan.

## 2. Hipotesa

Berdasarkan perumusan masalah, tinjauan pustaka, dan tinjauan terhadap penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu :

- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
- $H_2$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_3$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_4$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin, motivasi dan kesejahteraan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin, motivasi dan kesejahteraan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
- $H_2$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_3$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
- $H_4$  : Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin, motivasi dan kesejahteraan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung
- $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin, motivasi dan kesejahteraan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Kesimpulan dari hipotesa penelitian ini adalah bahwa disiplin, motivasi dan kesejahteraan, baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.



Kesimpulan dari hipotesa penelitian ini adalah bahwa disiplin, motivasi dan kesejahteraan, baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.





## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rencana menyeluruh dari penelitian mencakup hal-hal yang akan dilakukan mulai dari membuat hipotesis dan implikasinya secara operasional sampai pada analisa akhir data yang selanjutnya disimpulkan dan diberikan saran. Suatu desain penelitian menyatakan, baik struktur masalah penelitian maupun rencana penelitian yang akan dipakai untuk memperoleh bukti empiris mengenai hubungan-hubungan dalam masalah.

Adapun dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yakni kausalitas menjelaskan suatu antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Jenis penelitian ini dipilih mengingat tujuan yang hendak dicapai mencakup usaha-usaha untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh yang terjadi antar kuesioner sebagai alat pengumpul data primer.

Jenis penelitian berupa penelitian korelasional tipe kausal sebagai tipe riset deskriptif untuk menentukan hubungan sebab akibat dengan lingkup mencari pengaruh disiplin kerja dan kesejahteraan terhadap kinerja. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan tehknik survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun

kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2012:11).

Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, instrumen yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Peneliti yang melakukan studi kuantitatif mereduksi sedemikian rupa hal-hal yang dapat membuat bias, misalnya akibat masuknya persepsi dan nilai-nilai pribadi. Jika dalam penelaahan muncul adanya bias itu maka penelitian kuantitatif akan jauh dari kaidah-kaidah teknik ilmiah yang sesungguhnya (Sudarwan Danim, 2002: 35).

Penelitian dilakukan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka-Belitung. Penelitian dilakukan secara singkat guna menghemat waktu dan biaya di tengah-tengah kesibukan peneliti yang pelaksanaannya bertahap yaitu: 1) Penelitian pendahuluan dan penyusunan proposal bulan, 2) Penyusunan kuesioner dan penyebarannya, 3) Analisis data penelitian setelah kuesioner terkumpul.

## **B. Populasi**

### **Populasi**

Menurut Sugiyono (2012 :119) mengatakan bahwa, “ Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek / obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” . Pendapat lain mengatakan populasi berarti kumpulan atau agregasi dari keseluruhan elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu riset

(Sumarsono,2005). Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi atau studi populasi atau study sensus (Sabar, 2007).Ciri-ciri populasi disebut parameter. Oleh karena itu, populasi juga sering diartikan sebagai kumpulan objek penelitian dari mana data akan dijaring atau dikumpulkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

## **C. Instrumen Penelitian**

### **1. Definisi Konseptual Variabel**

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel penelitian yaitu satu variabel dependen (Kinerja) dan tiga variabel independen (Disiplin, Motivasi, dan Kesejahteraan) yaitu antara lain :

#### **1) Instrumen Penelitian Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai secara konseptual adalah merupakan prestasi kerja pegawai dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya. Secara operasional yang dimaksud dengan kinerja pegawai dalam penelitian ini merupakan prestasi kerja pegawai dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya yang dapat dilihat dari segi (a) hasil kerjanya dan (b) proses kerjanya. Hasil kerjanya ini dicerminkan oleh kuantitas dan kualitas, sedangkan proses kerjanya dapat dilihat dari ketaatannya pada peraturan yang ada dan pengelolaan pekerjaannya.

Dari indikator-indikator kinerja pegawai yang telah diuraikan di atas instrumentnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Butir-butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian**  
**Untuk Mengukur Kinerja**

Variabel	Indikator	Skala	Pengukuran
Kinerja Robbins, 2012 (Y)	Kualitas	Ordinal	Angket
	Kuantitas	Ordinal	Angket
	Pengetahuan	Ordinal	Angket
	Kreatif	Ordinal	Angket
	Kerjasama	Ordinal	Angket
	Kepercayaan Inisiatif	Ordinal	Angket
	Pengembangan Diri	Ordinal	Angket

## 2). Instrumen Penelitian Disiplin

Disiplin ( $X_1$ ) adalah variable independen kedua yaitu variabel yang mempengaruhi kinerja. Disiplin dalam penelitian ini diambilkan dari definisi Hasibuan (2007: 193) yang diartikan sebagai kesadaran (sikap seseorang yang secara sukarela) dan kesediaan (sikap, tingkah laku, dan perbuatan) seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

**Tabel 3.2**  
**Butir-butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian**  
**Untuk Mengukur Disiplin**

Variabel	Indikator	Skala	Pengukuran
Disiplin ( $X_1$ ) (Ndraha, 2003)	Tujuan dan kemampuan	Ordinal	Angket
	Teladan pemimpin	Ordinal	Angket
	Balas jasa	Ordinal	Angket
	Keadilan	Ordinal	Angket
	Waskat	Ordinal	Angket
	Sanksi Hukuman	Ordinal	Angket
	Ketegasan	Ordinal	Angket
	Hubungan Kemanusiaan	Ordinal	Angket

### 3). Instrumen Penelitian Motivasi

Motivasi ( $X_2$ ) merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang yang diakibatkan oleh faktor-faktor dari dalam (intrinsik) dan dari luar (ekstrisik).

Motivasi kerja secara konseptual adalah hasrat dan kecenderungan seseorang untuk mengerjakan pekerjaan sebaik dan secepat mungkin sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik oleh individu itu sendiri maupun orang lain. Secara operasional motivasi kerja merupakan gambaran tinggi rendahnya hasrat dan kecenderungan seseorang untuk mengerjakan pekerjaan sebaik dan secepat mungkin sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, baik oleh individu itu sendiri maupun orang lain dengan indikator: (1) berusaha unggul (2) memiliki kecenderungan memilih tugas yang tingkat kesulitannya moderat, (3) lebih tertarik pada pencapaian pribadi dari pada imbalan yang diperoleh atas keberhasilannya, (4) lebih tertarik pada situasi yang dapat memberikan umpan balik secara konkrit atas hasil kerjanya, (5) mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin, (6) mengerjakan pekerjaan yang menghendaki keterampilan dan usaha, (7) ingin mendapat pengakuan.

Dari indikator-indikator motivasi yang telah diuraikan di atas, dikembangkan sebanyak butir instrumen sebagai berikut

**Tabel 3.3**  
**Butir-butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian**  
**Untuk Mengukur Motivasi**

Variabel	Indikator	Skala	Pengukuran
Motivasi ( $X_2$ ) Sutrisno (2014:111).	Materi	rdinal	Angket
	Non Materi	Ordinal	Angket

#### 4). Instrumen Penelitian Kesejahteraan

Kesejahteraan ( $X_3$ ) adalah perbandingan antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan dan nilai-nilai) dengan persepsi mengenai apa diperoleh untuk memenuhi kebutuhan. Orang (pegawai) akan merasa sejahtera bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atas kenyataan kebutuhan yang diinginkan terpenuhi.

**Tabel 3.4**  
**Butir-butir Instrumen Rencana Kuesioner Penelitian**  
**Untuk Mengukur Kesejahteraan**

Variabel	Indikator	Skala	Pengukuran
Kesejahteraan ( $X_3$ ) Malayu SP, Hasibuan (2007)	Tunjangan bayaran suplemen	Ordinal	Angket
	Tunjangan asuransi	Ordinal	Angket
	Tunjangan masa tua	Ordinal	Angket
	Tunjangan pelayanan	Ordinal	Angket

## 2. Operasionalisasi Variabel

### 1) Pengaruh Disiplin ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )

Disiplin Kerja dapat dikatakan sebagai ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja atau dengan kata lain Disiplin adalah sebagai suatu sikap menghormati.

menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai maka mereka akan melakukan tugas mereka sesuai dengan atauran atau standar yang telah ditetapkan sehingga Kinerja pegawai dapat meningkat.

## 2) Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai, atau dengan kata lain motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas maka seseorang pegawai membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

## 3) Pengaruh Kesejahteraan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kesejahteraan pegawai adalah kesesuaian antara tugas, imbalan, dan penghargaan yang diterima dengan yang diharapkan pegawai sehingga menimbulkan kepuasan pada diri pegawai yang bersangkutan, atau dengan kata lain kesejahteraan adalah penghargaan atau pendapat yang berbentuk

uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan Kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memberikan kesejahteraan, karena dengan mendapat kesejahteraan yang sesuai, pegawai akan merasa senang dan lebih bersemangat.

4) Pengaruh Disiplin ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kesejahteraan ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kesejahteraan adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya motivasi, disiplin dan kesejahteraan maka pegawai akan melakukan tugasnya lebih semangat dan baik agar memenuhi standar yang telah ditetapkan.



Kinerja, motivasi, dan disiplin kerja dalam penelitian memiliki pengertian sesuai dengan definisi konseptual di atas. Secara operasional, variabel penelitian (kinerja, motivasi, dan disiplin) dinilai dengan kuesioner yang masing-masing terdiri dari 10 item pernyataan dengan alternatif jawaban:

- a. Jawaban Sangat Setuju → nilai 5
- b. Jawaban Setuju → nilai 4
- c. Jawaban Ragu-ragu → nilai 3
- d. Jawaban Tidak setuju → nilai 2
- e. Jawaban Sangat tidak setuju → nilai 1

Skala yang digunakan pada penelitian ini adalah skala likert dimana responden akan diminta mengisi pernyataan dengan pilihan 1 sampai dengan 5 jawaban pernyataan

Pilihan 1 : Sangat Tidak Setuju (STS). jika responden memilih jawaban ini artinya pernyataan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.

Pilihan 2 : Tidak Setuju (TS). jika responden memilih jawaban ini artinya pernyataan tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.

Pilihan 3 : Ragu-ragu (RG)

Pilihan 4 : Setuju (ST). jika responden memilih jawaban ini artinya pernyataan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.

Pilihan 5 : Sangat Setuju (SS). jika responden memilih jawaban ini artinya pernyataan dianggap sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan responden.

Instrumen penelitian yang menggunakan skala likert dapat dibuat bentuk checklist ataupun pilihan ganda (Sumber : Sugiyono, 2012:137). Dengan format

ini diharapkan akan mendapat skor yang konsisten pada setiap jawaban yang dipilih oleh setiap responden penelitian.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data.**

Dalam mengumpulkan data organisasi instansi dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui :

a. Kuesioner ( angket )

Data primer penelitian ini diperoleh dari para responden melalui angket. Tekniknya adalah dengan memberikan daftar pertanyaan dan alternatif responnya sehingga responden tidak kesulitan dalam menjawab. Mereka hanya tinggal memilih salah satu alternatif yang telah disediakan.

b. Dokumentasi

Data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi adalah informasi organisasi instansi secara umum memang tidak dibahas secara mendalam seperti sejarah berdirinya Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Visi dan Misi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Struktur Organisasi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan tugas masing-masing bagian.

#### **E. Metode Analisis Data**

Metode analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi. Untuk memudahkah peneliti, maka perhitungan dilakukan dengan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) Versi 16 dengan taraf uji  $\alpha = 0,05$ .

### a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian dilakukan terhadap data jawaban responden. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa tiap butir pernyataan dalam kuesioner valid dalam arti pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika ditemukan pernyataan yang tidak valid maka pernyataan tersebut tidak digunakan untuk data penelitian. Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun reliabel dalam arti konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas dan reliabilitas dihitung dengan reliability analisis pada software SPSS (*Statistical Package for Social Science*) Versi 1.5. Kriteria pernyataan yang valid adalah jika nilai korelasi hitung (*corrected total item correlation*) atau rhitung lebih besar daripada rtabel pada taraf uji 5% =  $r(\alpha, n-2) = r(0.05; 60-2) = 0,2144$  (Imam Ghozali, 2005: 292). Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan membandingkan  $\text{Alpha}_{\text{hitung}}$  dengan  $\text{Alpha}_{\text{kritis}}$ , dimana variabel yang reliabel adalah yang memiliki nilai  $\text{Alpha}_{\text{hitung}} > 0.6$  (Nunnally, 1967 dalam Imam Ghozali, 2005: 42).

### b. Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian dilakukan melalui analisis regresi berganda yang menunjukkan pengaruh simultan dan parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan berupa koefisien determinasi dan persamaan regresi, yang menunjukkan kontribusi dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$

Dimana  $Y$  = Kinerja

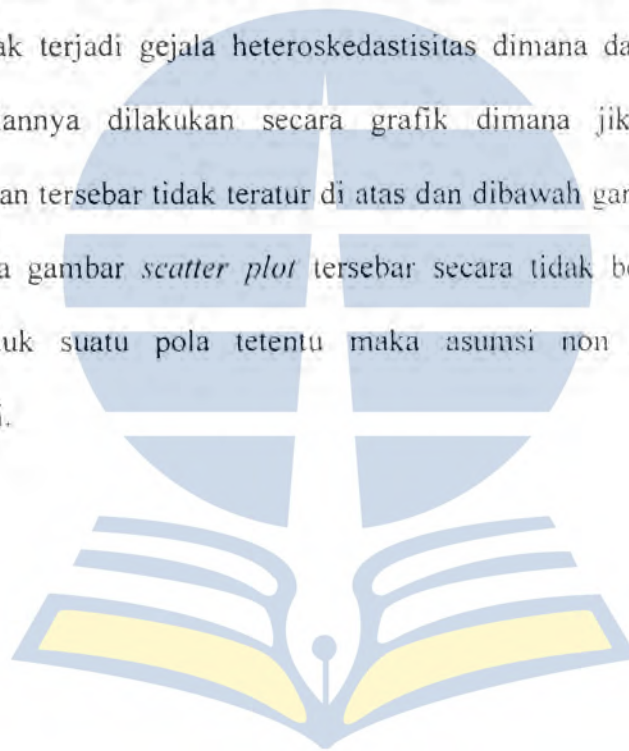
- $X_1$  = Disiplin Kerja
- $X_2$  = Kesejahteraan
- $X_3$  = Motivasi
- $a$  = Konstanta
- $b_1$  = Koefisien regresi Disiplin Kerja
- $b_2$  = Koefisien regresi Motivasi
- $b_3$  = Koefisien regresi Kesejahteraan
- $\varepsilon$  = Error

### c. Uji Asumsi Regresi Ganda

Digunakan untuk memastikan bahwa model regresi linier ganda yang terbentuk memenuhi penaksiran BLUE atau penaksiran tidak bias, berbentuk linier, memiliki konsistensi, dan mempunyai varians yang minimum. Uji asumsi dilakukan karena model regresi ganda tidak dapat berarti jika tidak memenuhi uji asumsi walaupun memenuhi uji statistik (Uji-t dan Uji-F). Uji persyaratan asumsi klasik terhadap regresi linier ganda adalah sebagai berikut:

- a. Uji Normalitas; digunakan untuk mengetahui normal atau tidaknya faktor gangguan ( $u_i$ ) yang dilakukan dengan grafik Normal PP Plot. Model regresi yang memenuhi asumsi normalitas adalah jika titik-titik data hasil regresi tersebar di seputar garis diagonal pada grafik normal PP Plot.
- b. Uji multikolinieritas; digunakan untuk memastikan bahwa variabel independen tidak saling berhubungan secara kuat sehingga masing-masing memang berfungsi sebagai variabel independen. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai VIF dan *Tolerance*, dimana non-multikolinieritas terpenuhi jika nilai VIF mendekati angka 1 serta minimal 0,2 dan nilai *tolerance* berada di seputar angka 1 serta maksimal 15.

- c. Uji Non-autokorelasi; digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu/*error disturbance* suatu observasi dengan kesalahan pengganggu/*error disturbance* yang lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi ditandai dengan diperolehnya nilai Durbin-Watson antara 1,65 sampai dengan 2,35.
- d. Uji heteroskedastisitas; digunakan untuk memastikan bahwa varians dari tiap unsur gangguan tidak sama (tidak konstan), dengan demikian varians dari  $Y_i$  meningkat dengan meningkatnya  $X_i$ . Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dimana dalam penelitian ini pembuktiannya dilakukan secara grafik dimana jika titik-titik hasil pengolahan tersebar tidak teratur di atas dan dibawah garis origin atau titik-titik pada gambar *scatter plot* tersebar secara tidak beraturan dan tidak membentuk suatu pola tertentu maka asumsi non heteroskedastisitas terpenuhi.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Deskripsi Lokasi Penelitian

Tujuan utama dari penyelenggaraan pemerintah daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum dan daya saing daerah. Dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah diubah untuk kedua kalinya dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 telah memberikan kewenangan kepada Pemerintah Daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas Otonomi dan tugas pembantuan.

Wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terdiri dari dua pulau besar yaitu Pulau Bangka dan Pulau Belitung serta pulau-pulau kecil. Sebelum Kapitulasi Tutang Pulau Bangka dan Pulau Belitung merupakan daerah taklukan dari Kerajaan Sriwijaya, Majapahit dan Mataram. Setelah itu, Bangka Belitung menjadi daerah jajahan Inggris dan kemudian dilaksanakan serah terima kepada pemerintah Belanda yang diadakan di Muntok pada tanggal 10 Desember 1816.

Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditetapkan sebagai Provinsi ke-31 oleh Pemerintah Republik Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tanggal 21 November 2000 yang sebelumnya merupakan bagian dari Provinsi Sumatera Selatan. Ibukota provinsi ini adalah Pangkalpinang.

Awalnya Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terdiri dari Kabupaten Bangka, Kabupaten Belitung dan Kota Pangkalpinang. Pada tahun 2003 berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2003 tanggal 23 Januari 2003 dilakukan pemekaran wilayah dengan penambahan 4 kabupaten yaitu Bangka Barat, Bangka Tengah, Bangka Selatan dan Belitung Timur, sehingga menjadi 6 kabupaten dan 1 kota. Sedangkan ibu kota Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berkedudukan di ibukota Pangkalpinang, yang sampai saat ini masih terus melakukan pembenahan dan perbaikan pada berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, diharapkan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang dikenal dengan “ Bumi Serumpun Sebalai”, ini mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman yang dimiliki dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terbagi menjadi wilayah daratan dan wilayah laut dengan total luas wilayah mencapai 81.725,14 km<sup>2</sup>. Luas daratan lebih kurang 16.424,14 km<sup>2</sup> atau 20,10 persen dari total wilayah dan luas laut kurang lebih 65.301 km<sup>2</sup> atau 79,90 persen dari total wilayah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2003 tanggal 25 Februari 2003 mengenai pembentukan Kabupaten Bangka Selatan, Kabupaten Bangka Tengah, Kabupaten Bangka Barat dan

Kabupaten Belitung Timur maka dengan demikian wilayah administrasi pemerintahan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terbagi dalam 6 (enam)

Pembangunan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan pada tujuan Pembangunan Nasional yang dijabarkan melalui pendekatan konsep pembangunan daerah. Adapun konsentrasi pembangunan ditinjau menurut kabupaten/kota adalah sebagai berikut:

1. Kabupaten Bangka dengan ibukota Sungailiat, berkonsentrasi pada pembangunan dan pengembangan di bidang perdagangan dan jasa, industri, pariwisata, perkebunan dan pertambangan.
2. Kabupaten Bangka Barat dengan ibukota Muntok, berkonsentrasi pada pembangunan di sektor pertanian, perkebunan, pertambangan, industri pengolahan dan perdagangan.
3. Kabupaten Bangka Tengah dengan ibukota Koba yang berkonsentrasi pada pembangunan sektor perkebunan dan pertambangan.
4. Kabupaten Bangka Selatan dengan ibukota Toboali berkonsentrasi pada pengembangan di sektor pertambangan, pertanian, perkebunan dan perikanan laut serta perdagangan.
5. Kabupaten Belitung dengan ibukota Tanjungpandan merupakan wilayah pengembangan sektor perdagangan dan jasa, pertanian, pariwisata, industri pengolahan dan perikanan laut.
6. Kabupaten Belitung Timur dengan ibukota Manggar merupakan wilayah pengembangan sektor industri pengolahan, pertanian dan perkebunan, perikanan laut serta sektor pertambangan.



7. Kota Pangkalpinang merupakan ibukota provinsi dan merupakan wilayah pengembangan sektor industri pengolahan, perdagangan dan jasa serta pariwisata.

## 1. Visi Misi Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

### Visi

Terwujudnya Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang aman, damai, sejahtera, adil, demokratis dan berdaya saing global dalam wadah Negara Kesatuan RI.

### Misi

- a. Membangun komitmen bersama pemerintah, masyarakat untuk menciptakan iklim kondusif dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.
- b. Meningkatkan kualitas sumber daya insani masyarakat melalui penguatan sektor pendidikan kesehatan, olah raga, seni dan budaya daerah / nasional serta pembinaan generasi muda.
- c. Meningkatkan kapasitas pengayoman dan pelayanan publik baik kepada masyarakat pada umumnya maupun pelayanan investasi dalam segala sektor dengan menerapkan sekurang-kurangnya Standar Pelayanan Minimum (SDM) dan secara bertahap mengupayakan penguatan kapasitas melalui pengaplikasian *E-Government* di lingkungan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung termasuk Kabupaten/Kota.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Nomor 41 Tahun 2013 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, Susunan Organisasi dan Uraian tugas pokok dan fungsi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diatur didalamnya.

## **2. Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung**

### **1. Visi dan Misi Biro Organisasi**

Visi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah Visi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yaitu “Terwujudnya Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang Efektif dan Efisien melalui penataan Kelembagaan dan Ketatalaksanaan serta Analisa Jabatan”.

Misi Biro Organisasi Setda Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah :

1. Meningkatkan koordinasi dan konsultasi dibidang kelembagaan dan ketatalaksanaan serta analisa jabatan.
  2. Mewujudkan kelembagaan organasi perangkat daerah yang efektif dan efisien.
  3. Meningkatkan kualitas SDM aparatur di Lingkungan Biro Organisasi
  4. Meningkatkan sarana dan prasana pendukung aparatur
- 
1. Menyediakan bahan tugas dan fungsi lembaga teknis daerah, dinas dan biro di Sekretariat Daerah.

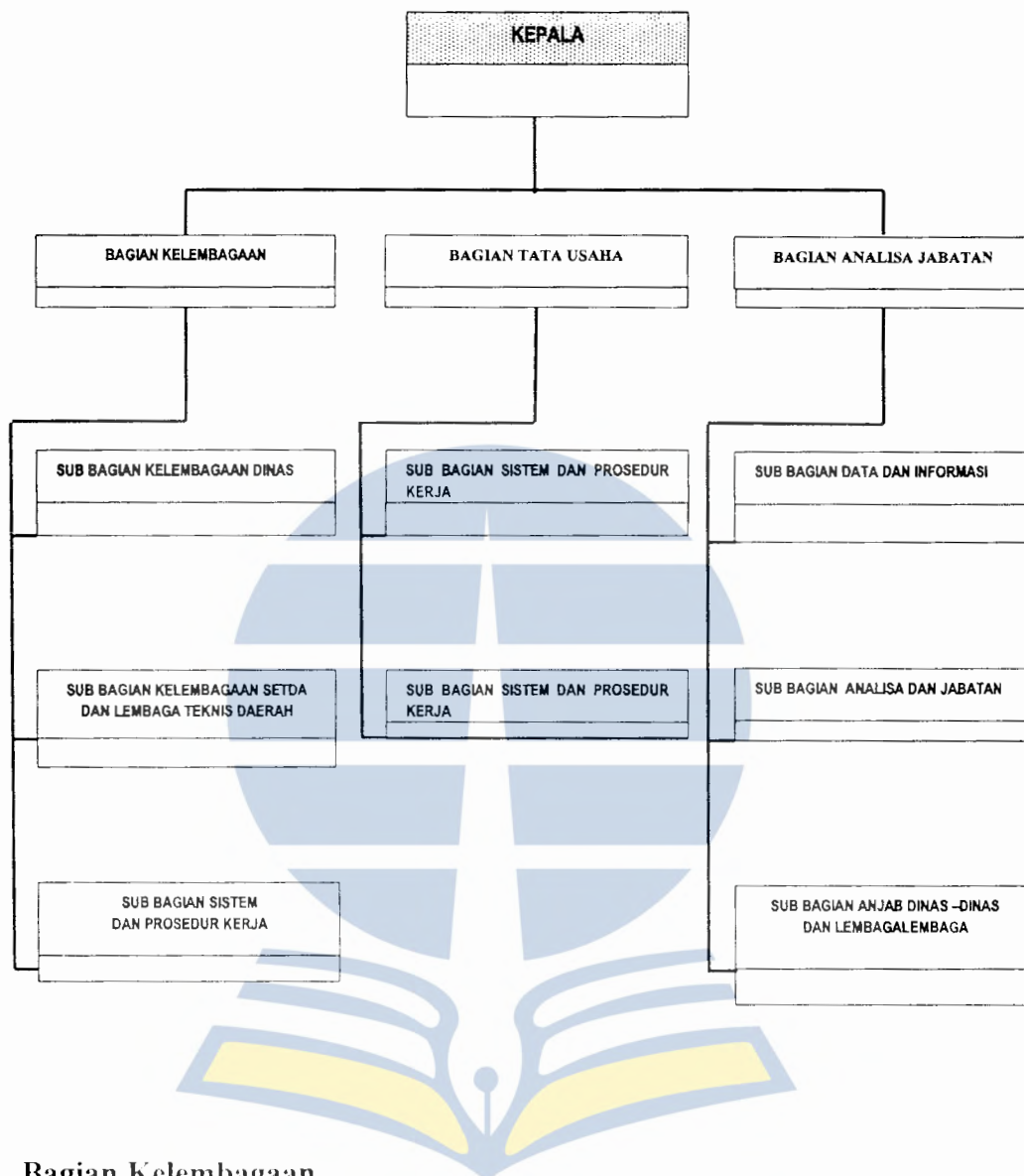
2. Meningkatkan studi dan penelitian di bidang kelembagaan dan ketatalaksanaan serta analisa jabatan.

### **3. Susunan Organisasi Dan Struktur Organisasi**

Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung di pimpin oleh Kepala Biro Organisasi yang mempunyai tugas memimpin dan melaksanakan tugas pelayanan administratif dan penyiapan bahan pengkoordinasian perumusan kebijakan penyelenggaraan tugas dan fungsi di bidang kelembagaan, tatalaksana dan analisa jabatan sesuai dengan peraturan dan ketentuan perundangan yang berlaku agar kegiatan pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dapat berjalan dengan lancar.

Dalam menjalankan tugasnya Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dibantu oleh 3 (tiga) orang Kepala Bidang dan masing-masing Kepala Bidang dibantu oleh Kepala Sub Bagian.

## Struktur Organisasi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung



### 1. Bagian Kelembagaan

Bagian Kelembagaan mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan, pembinaan dan petunjuk teknis penataan kelembagaan perangkat daerah Provinsi serta menyelenggarakan kegiatan tata usahaan dan rumah tangga Biro Organisasi.

Untuk melaksanakan tugas Bagian Kelembagaan mempunyai fungsi :

1. Penyiapan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan Petunjuk Teknis Penataan Dinas, untuk pelaksanaan teknis dinas (UPTD);
2. Penyiapan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan petunjuk teknis penataan Sekretariat Daerah Provinsi, Sekretariat DPRD Provinsi, Lembaga Teknis Daerah Provinsi dan BUMD
3. Penyelenggaraan urusan tata usaha dan rumah tangga biro;
4. Pelaksanaan pembinaan staf;
5. Pelaksanaan evaluasi dan pembuatan laporan;
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Bagian kelembagaan terdiri dari :

1. Sub Bagian Kelembagaan Dinas;
  2. Sub Bagian Kelembagaan Setda dan Lembaga Teknis Daerah;
  3. Sub Bagian Tata Usaha Biro.
- Masing – masing sub bagian dipimpin oleh seorang kepala yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada kepala bagian kelembagaan
  - Sub Bagian Kelembagaan Dinas mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan penyusunan petunjuk teknis dalam rangka penataan dinas – dinas provinsi dan unit pelaksana dan provinsi.
  - Uraian tugas Sub Bagian Kelembagaan Dinas adalah sebagai berikut :
    1. Memahami peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya

- menunjang pelaksanaan tugas ;
2. Menyusun rencana kegiatan Sub Bagian Kelembagaan Dinas sebagai acuan pelaksanaan tugas ;
  3. Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan penyusunan petunjuk teknis dalam rangka penataan dinas – dinas provinsi dan unit pelaksana teknis dinas provinsi ;
  4. Menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan penjabaran tugas pokok dan fungsi dinas – dinas beserta unit pelaksana teknis dinas;
  5. Menyiapkan bahan pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dinas-dinas provinsi dan unit pelaksana teknis dinas provinsi;
  6. Melaksanakan pembinaan staf ;
  7. Melaksanakan evaluasi dan membuat laporan;
  8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Sub Bagian Kelembagaan Setda dan Lembaga Teknis Daerah mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan penyusunan petunjuk teknis dalam rangka penataan Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Lembaga Teknis Daerah Provinsi dan BUMD

Uraian tugas Sub Bagian Kelembagaan Setda dan lembaga Teknis Daerah adalah :

1. Memahami peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk

menunjang pelaksanaan tugas;

2. Menyusun rencana kegiatan Sub bagian kelembagaan setda dan lembaga teknis sebagai acuan pelaksanaan tugas;
3. Menyiapkan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan penyusunan petunjuk teknis dalam rangka penataan Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Lembaga Teknis Daerah Provinsi dan BUMD;
4. Menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan penjabaran tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Lembaga Teknis Daerah Provinsi dan BUMD;
5. Menyiapkan bahan pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Lembaga Teknis Daerah Provinsi dan BUMD;
6. Melaksanakan pembinaan staf;
7. Melaksanakan evaluasi dan membuat laporan;
8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Sub Bagian Tata Usaha Biro mempunyai tugas melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga biro

Uraian Tugas Sub Bagian Tata Usaha Biro adalah

1. Mengkoordinasikan penyusunan program biro;
2. Melaksanakan urusan administrasi biro;
3. Menyimpan arsip dan mendistribusikan surat-menyurat;

4. Melaksanakan urusan rumah rangka biro;
5. Melaksanakan urusan kepegawaian biro;
6. Mengelola barang dan administrasi inventaris biro;
7. Melaksanakan evaluasi dan membuat laporan;
8. Melaksanakan pembinaan staf;
9. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

## 2. Bagian Tata Laksana

Bagian Tata Laksana mempunyai tugas, menyiapkan bahan penyusunan, pembinaan dan petunjuk teknis sistem prosedur kerja, pengawasan melekat serta akuntabilitas pada satuan organisasi perangkat daerah.

Untuk melaksanakan tugas tersebut Bagian Tata Laksana mempunyai fungsi:

1. Penyiapan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan petunjuk teknis tentang sistem dan prosedur kerja;
2. Penyiapan bahan koordinasi, pembinaan, pengendalian dan petunjuk teknis pengawasan melekat serta akuntabilitas pada satuan organisasi perangkat daerah;
3. Melaksanakan evaluasi dan membuat laporan;
4. Melaksanakan pembinaan staf;
5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan



### 3. Bagian Analisa Jabatan

Bagian Analisa Jabatan terdiri dari 3 sub bagian, yaitu :

1. Sub Bagian Data dan Informasi Jabatan;
2. Sub Bagian Analisa Sekretariat Daerah;
3. Sub Bagian Analisa Jabatan Dinas – dinas dan lembaga Teknis.

- Masing – masing Sub Bagian dipimpin oleh seorang kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Analisa Jabatan.
- Sub Bagian Data dan Informasi Jabatan mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi, penyusunan, pengendalian, pembinaan dan petunjuk teknis dibidang pengelolaan data dan informasi jabatan.
- Uraian Sub Bagian Data dan Informasi Jabatan adalah :
  1. Menyiapkan bahan kordinasi, penyusunan, pengendalian, pembinaan dan petunjuk teknis dibidang pengelolaan Data dan Informasi jabatan;
  2. Menyusun rencana kegiatan Sub Bagian Data dan Informasi Jabatan sebagai acuan pelaksanaan tugas ;
  3. Menginventarisasi dan menganalisa data dan informasi jabatan setiap unit kerja;
  4. Melaksanakan dan menyusun laporan monitoring dan evaluasi;
  5. Melaksanakan pembinaan staf;
  6. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.
- Sub Bagian Analisa Jabatan Sekretariat Daerah mempunyai tugas menyiapkan bahan koordinasi, penyusunan, pengendalian, pembinaan dan

petunjuk teknis dibidang analisa jabatan dinas dan Lembaga Teknis daerah.

- Uraian Sub Bagian Analisa Jabatan Dinas dan Lembaga Teknis Daerah adalah :
  1. Menyiapkan bahan koordinasi, penyusunan, pengendalian, pembinaan dan petunjuk teknis dibidang Analisa Jabatan Dinas dan Lembaga Daerah;
  2. Menyusun rencana kegiatan Sub Bagian Analisa Jabatan Dinas-dinas dan Lembaga Teknis Daerah;
  3. Menginventarisir dan menganalisa data yang berhubungan dengan Analisa Jabatan Dinas dan lembaga Teknis Daerah;
  4. Menyiapkan bahan fasilitasi Analisis Jabatan Dinas dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten/Kota;
  5. Menyusun kualifikasi dan kompetensi jabatan Dinas dan Lembaga Teknis Daerah;
  6. Melaksanakan dan menyusun laporan monitoring dan evaluasi ;
  7. Melaksanakan pembinaan staf;
  8. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

## **2. Deskripsi Responden**

Deskripsi responden dalam penelitian ini adalah:

Tabel 4.1  
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN

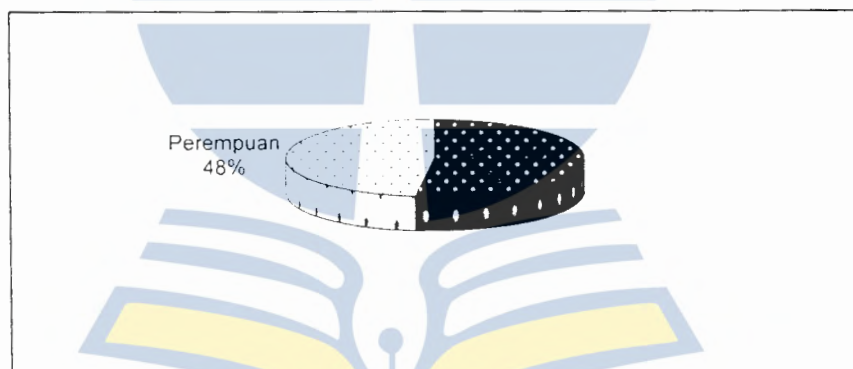
JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	26	52,0	52,0	52,0
	PEREMPUAN	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2015

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki sebesar 26 orang (52%) dan perempuan sebesar 24 orang (48%).

Gambar 4.1  
KARAKTERISTIK RESPONDEN  
BERDASARKAN JENIS KELAMIN



Sumber: Hasil Penelitian, 2015

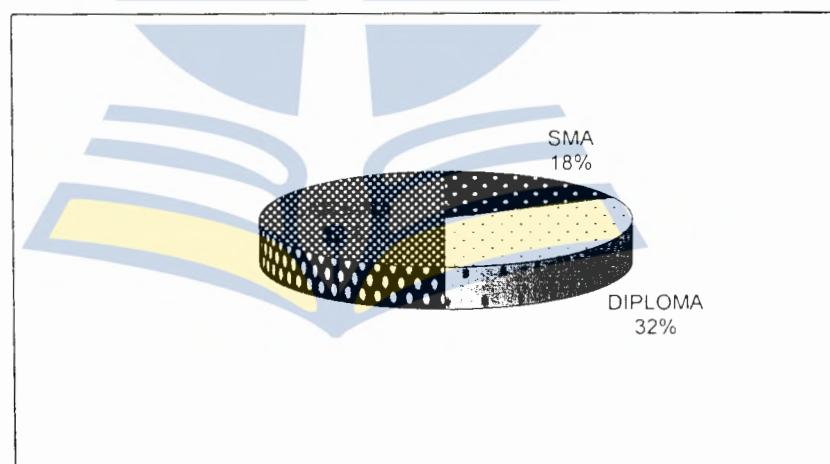
Tabel 4.2  
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN  
TINGKAT PENDIDIKAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	9	18,0	18,0	18,0
	DILOMA	16	32,0	32,0	50,0
	SARJANA	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2015

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu SMA sebanyak 9 orang (18%), Diploma sebanyak 16 orang (32%) dan Sarjana sebanyak 25 orang (50%).

Gambar 4.2  
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN  
TINGKAT PENDIDIKAN



Sumber: Hasil Penelitian, 2015

Tabel 4.3  
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN

USIA

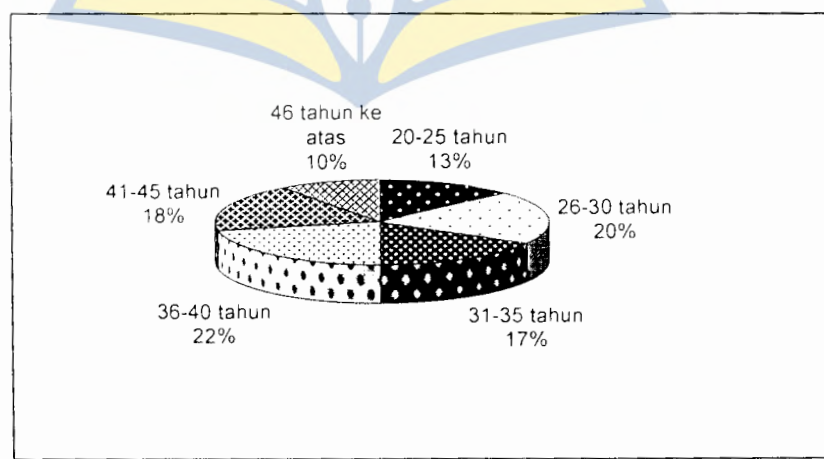
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25 TAHUN	1	2,0	2,0	2,0
26-30 TAHUN	6	12,0	12,0	14,0
31-35 TAHUN	16	32,0	32,0	46,0
36-40 TAHUN	17	34,0	34,0	80,0
41-45 TAHUN	5	10,0	10,0	90,0
46 TAHUN KE ATAS	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2015

Karakteristik responden berdasarkan rentang usia yaitu antara 20-25 tahun sebanyak 1 orang (2%), antara 26-30 tahun sebesar 6 orang (12%), antara 31-35 tahun sebanyak 16 orang (32%), antara 36-40 tahun sebanyak 17 orang (34%), antara 41-45 tahun sebanyak 5 orang (10%) dan 46 tahun ke atas sebanyak 5 orang (10%).

Gambar 4.3

KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA



Sumber: Hasil Penelitian, 2015

## B. Hasil

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Perhitungan uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap seluruh pernyataan dan variabel dimana hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

#### a. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Disiplin

Hasil perhitungan uji validitas reliabilitas dilakukan dengan SPSS (*Statistical Package ofr Social Science*) versi 16 sebagai berikut :

Dari kolom Item-Total Correlation terlihat bahwa nilai korelasi hitung telah lebih besar daripada  $r_{tabel} = r_{(0,05; n-2)} = r_{(0,05; 58)} = 0,2144$ . Seluruh butir pernyataan pada variabel Disiplin (Q\_1 sampai dengan Q\_10) memiliki rhitung >  $r_{tabel}$  artinya kesepuluh pernyataan pada variabel Disiplin adalah valid.

Seluruh pernyataan memiliki rhitung >  $r_{tabel}$  sehingga valid dan untuk 10 pernyataan yang valid tersebut memiliki nilai alpha > 0,6 yaitu  $0,6541 > 0,6$  sehingga reliabel.

#### b. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Kesejahteraan

Hasil perhitungan uji validitas reliabilitas dilakukan dengan SPSS (*Statistical Package ofr Social Science*) versi 16 sebagai berikut dari kolom *Item-Total Correlation* terlihat bahwa nilai korelasi hitung telah lebih besar daripada  $r_{tabel} = r_{(0,05; n-2)} = r_{(0,05; 58)} = 0,2144$ . Seluruh butir pernyataan pada variabel Disiplin (Q\_1 sampai dengan Q\_10) memiliki rhitung >  $r_{tabel}$  artinya kesepuluh pernyataan pada variabel Disiplin adalah valid.

Seluruh pernyataan memiliki rhitung >  $r_{tabel}$  sehingga valid dan untuk 10 pernyataan yang valid tersebut memiliki nilai alpha > 0,6 yaitu  $0,6541 > 0,6$  sehingga reliabel.

Dari kolom *Item-Total Correlation* terlihat bahwa nilai korelasi hitung telah lebih besar daripada  $r_{tabel} = r_{(0,05; n-2)} = r_{(0,05; 58)} = 0,2144$ . Sembilan butir pernyataan pada variabel kesejahteraan memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  artinya kesembilan pernyataan pada variabel kesejahteraan adalah valid. Nilai alpha hitung pada sembilan pernyataan yang valid tersebut telah lebih besar dari syarat minimal *Alpha cronbach* ( $0,8333 > 0,6$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kesejahteraan telah reliabel.

c. Uji validitas reliabilitas variabel kinerja

Hasil perhitungan uji validitas reliabilitas dilakukan dengan SPSS (*Statistical Package of Social Science*) versi 16 sebagai berikut : dari kolom *Item-Total Correlation* terlihat bahwa nilai korelasi hitung telah lebih besar daripada  $r_{tabel} = r_{(0,05; n-2)} = r_{(0,05; 58)} = 0,2144$ . Sembilan butir pernyataan pada variabel kinerja memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  artinya kesembilan pernyataan pada variabel kinerja adalah valid. Nilai alpha hitung pada sembilan pernyataan yang valid tersebut telah lebih besar dari syarat minimal *Alpha cronbach* ( $0,8135 > 0,6$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja telah reliabel.

## 2. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Pada bagian ini dideskripsikan data yang diperoleh dari hasil pengukuran variabel disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), kesejahteraan ( $X_3$ ), dan kinerja ( $Y$ ). Pengukuran dilakukan berdasarkan jawaban responden yang valid dan reliabel atas pernyataan kinerja ( $Y$ ) yang diberikan kepada responden yang menjadi

sampel penelitian untuk mengukur variabel disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kesejahteraan ( $X_3$ ).

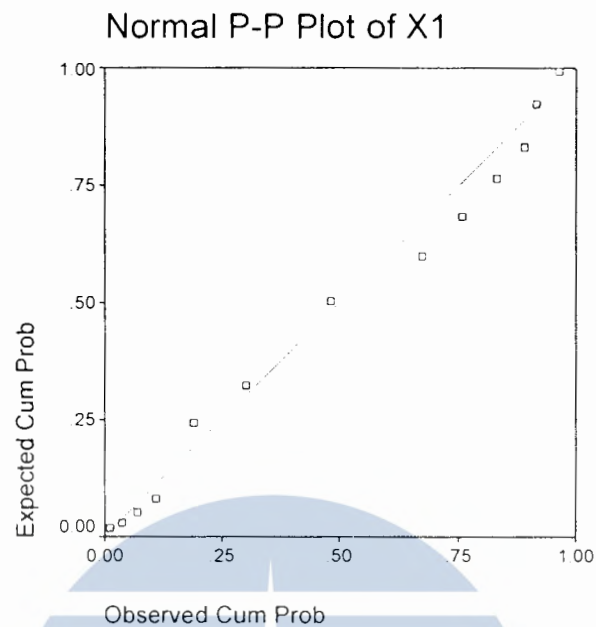
a. Deskripsi Data Variabel Disiplin ( $X_1$ )

Berdasarkan hasil jawaban responden atas pernyataan untuk variabel disiplin ( $X_1$ ), maka diperoleh hasil seperti pada tabel berikut bahwa rangkuman deskripsi statistik data variabel disiplin ( $X_1$ ) pada tabel di atas memperlihatkan bahwa jawaban responden menghasilkan skor rata-rata tertinggi 4,70 dan skor rata-rata terendah adalah 2,80 dengan rentang skor 1,90 sehingga diperoleh rata-rata skor penelitian (mean) sebesar 3,6950 dan nilai tengah (median) sebesar 3,7. Skor rata-rata tertinggi jawaban responden yang mungkin diperoleh dari 10 pernyataan dengan skala dari 1 sampai dengan 5 adalah 5 dan terendah adalah 1, dengan demikian maka diperoleh nilai tengah skor teoritik sebesar  $((1+5):2) = 3$ . Dari uraian yang telah disebutkan diatas dapat dinyatakan bahwa nilai rata-rata hasil penelitian variabel disiplin ( $X_1$ ) lebih besar daripada nilai tengah teoritik ( $3,7 > 3$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa data variabel disiplin ( $X_1$ ) menurut penilain responden cenderung baik.

Normalitas data penelitian diuji dengan menggunakan grafik Normal P-P Plot sebagai berikut:



Gambar 4.4.  
Normalitas Data Variabel Disiplin ( $X_1$ )



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2015

Dari grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu data penelitian cenderung berdistribusi normal.

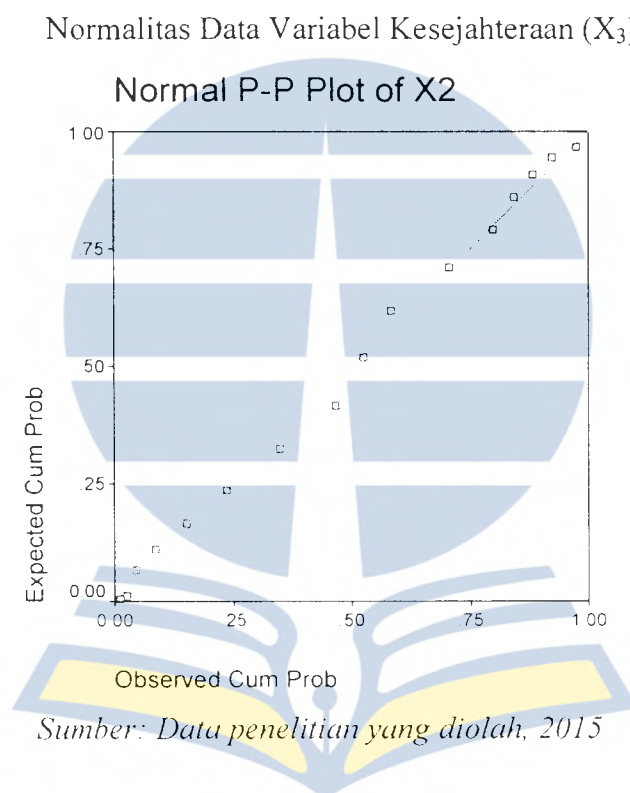
b. Deskripsi Data Variabel Kesejahteraan ( $X_3$ )

Berdasarkan hasil jawaban responden atas pernyataan untuk variabel kesejahteraan ( $X_3$ ), maka diperoleh hasil seperti pada lampiran tabel yaitu bahwa deskripsi statistik data variabel kesejahteraan ( $X_3$ ) pada tabel di atas memperlihatkan bahwa jawaban responden menghasilkan skor rata-rata tertinggi 4,89 dan skor rata-rata terendah adalah 2,89 dengan rentang skor 2,00 sehingga diperoleh rata-rata skor penelitian (mean) sebesar 4,0912 dan nilai tengah sebesar 4,0. Pada uraian sebelumnya diperoleh nilai tengah skor

teoritik sebesar  $((1+5):2) = 3$  sehingga nilai rata-rata hasil penelitian variabel kesejahteraan ( $X_3$ ) lebih besar daripada nilai tengah teoritik ( $4,0 > 3$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa data variabel kesejahteraan ( $X_3$ ) menurut penilain responden cenderung baik.

Normalitas data penelitian diuji dengan menggunakan grafik Normal P-P Plot sebagai berikut:

Gambar 4.5.

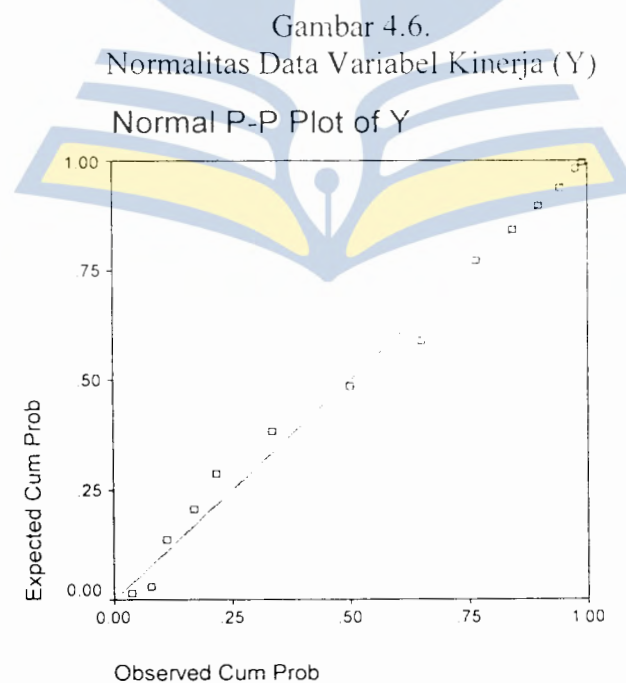


Dari grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu data penelitian cenderung berdistribusi normal.

c. Deskripsi Data Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan atas data primer penelitian yang diperoleh dari lapangan yaitu hasil jawaban responden atas pernyataan untuk variabel kinerja (Y), maka diperoleh hasil seperti yang terangkum pada tabel bahwa deskripsi statistik data variabel kinerja (Y) pada tabel di atas memperlihatkan bahwa jawaban responden menghasilkan skor rata-rata tertinggi 5,00 dan skor rata-rata terendah adalah 3,00 dengan rentang skor 2,00 sehingga diperoleh rata-rata skor penelitian (mean) sebesar 3,9060 dan nilai tengah sebesar 3,89. Pada uraian sebelumnya diperoleh nilai tengah skor teoritik sebesar  $((1+5):2) = 3$  sehingga nilai rata-rata hasil penelitian variabel kinerja (Y) lebih besar daripada nilai tengah teoritik ( $3.89 > 3$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa data variabel kinerja (Y) responden cenderung baik.

Normalitas data penelitian diuji dengan menggunakan grafik Normal P-P Plot sebagai berikut:



*Sumber: Data penelitian yang diolah, 2015*

Dari grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu data penelitian cenderung berdistribusi normal.

Hasil pengujian terhadap seluruh variabel penelitian dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* menghasilkan nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* = 1,198 dengan probabilitas *Asymp. Sig.* = 0,113 untuk variabel disiplin ( $X_1$ ), nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* = 0,773 dengan probabilitas *Asymp. Sig.* = 0,589 untuk variabel kesejahteraan ( $X_2$ ), dan nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* = 1,158 dengan probabilitas *Asymp. Sig.* = 0,137 untuk variabel kinerja (Y). Karena probabilitas pada ketiga variabel tersebut lebih besar daripada taraf uji penelitian (*Asymp. Sig.* >  $\alpha$  atau  $0,113 > 0,05$  untuk disiplin,  $0,589 > 0,05$  untuk kesejahteraan,  $0,137 > 0,05$  untuk kinerja), maka variabel disiplin, kesejahteraan dan kinerja terdistribusi secara normal

### 3. Analisis Data

#### 1. Regresi Ganda Disiplin, Motivasi, dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, dilanjutkan dengan deskripsi data hasil penelitian dan uji normalitas data, maka dilanjutkan dengan perhitungan regresi ganda untuk mencari besarnya pengaruh disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kesejahteraan ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y).

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel yang akan dimasukkan sebagai variabel independen adalah disiplin yang dinotasikan dengan  $X_1$ ,

motivasi yang dinotasikan dengan  $X_2$ , dan kesejahteraan yang dinotasikan dengan  $X_3$ . Sedangkan yang menjadi variabel dependen adalah kinerja dengan notasi  $Y$ , sehingga tidak ada variabel yang dihilangkan.

Dari hasil perhitungan dapat dilihat didalam tabel, diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,644 (kolom *R Square*). Hal ini menunjukkan bahwa 64,4% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh disiplin, motivasi, dan kesejahteraan melalui model regresi terbentuk, atau dengan kata lain disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kesejahteraan ( $X_3$ ) mempengaruhi kinerja ( $Y$ ) sebesar 64,4%., sedangkan 35,6% sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Dari tabel anova diperoleh nilai  $F_{hitung} = 30.742$  dengan probabilitas hitung (Sig.) = 0,000. Karena nilai signifikansi penelitian lebih kecil daripada  $\alpha$  ( $0.000 < 0.05$  dan bahkan  $0.000 < 0.01$ ) maka dapat dikatakan bahwa  $F$  statistik signifikan pada taraf uji  $\alpha = 1\%$ . Karena  $F$  statistik signifikan pada taraf uji 1% maka model yang dikembangkan mampu menjelaskan hubungan antar variabel independen dengan dependen. Pengaruh simultan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Y$  yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi  $R^2 = 0.644$  signifikan (dapat dipercaya) sehingga dapat diinterpretasikan, yaitu 66,4% variasi  $Y$  dipengaruhi oleh  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara simultan, sedangkan sisanya sebesar 35,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan tabel di atas dapat dibentuk model persamaan regresi ganda:

$$\hat{Y} = 0,284 + 0.323X_1 + 0.507X_2 + 0,074X_3$$

Model persamaan regresi ganda tersebut menunjukkan pengaruh secara parsial disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kesejahteraan ( $X_3$ ) terhadap kinerja. Oleh karena masing-masing koefisien regresi memiliki nilai signifikansi hitung lebih kecil daripada taraf uji  $\alpha$  maka hasil persamaan regresi berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar  $a = 0,284$  tidak signifikan pada taraf uji 5% karena probabilitas  $t$  hitung  $>$  taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t > \alpha$  atau  $0,163 > 0,05$ ) sehingga konstanta  $a = 0,284$  tidak dapat diartikan sehingga jika  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  konstan atau bernilai nol maka  $Y$  tidak dapat diketahui secara pasti.
- Koefisien regresi  $b_1 = 0,323$  sangat signifikan pada taraf uji 5% karena probabilitas  $t$  hitung  $<$  taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$ ) sehingga dapat diinterpretasikan yaitu jika  $X_1$  meningkat satu satuan maka  $Y$  akan meningkat sebesar 0,323 satuan atau  $X_1$  memiliki pengaruh positif terhadap  $Y$  sehingga semakin baik  $X_1$  maka semakin baik pula  $Y$ , dengan asumsi  $X_2$  dan  $X_3$  konstan.
- Koefisien regresi sebesar  $b_2 = 0,507$  sangat signifikan pada taraf uji 5% karena probabilitas  $t$  hitung  $<$  taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$ ) sehingga dapat diinterpretasikan yaitu jika  $X_2$  meningkat satu satuan maka  $Y$  akan meningkat sebesar 0,507 satuan atau  $X_2$  memiliki pengaruh positif terhadap  $Y$  sehingga semakin baik  $X_2$  maka semakin baik pula  $Y$ , dengan asumsi  $X_1$  dan  $X_3$  konstan.
- Koefisien regresi sebesar  $b_3 = 0,074$  tidak signifikan pada taraf uji 5% karena probabilitas  $t$  hitung  $>$  taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t > \alpha$  atau  $0,000 > 0,05$ ) sehingga dapat diinterpretasikan yaitu jika  $X_3$  meningkat satu satuan

maka  $Y$  akan meningkat sebesar 0,074 satuan atau  $X_3$  memiliki pengaruh positif terhadap  $Y$  sehingga semakin baik  $X_3$  maka semakin baik pula  $Y$  tetapi pengaruh sangat kecil, dengan asumsi  $X_1$  dan  $X_2$  konstan.

- $X_2$  (motivasi) memiliki pengaruh paling besar terhadap  $Y$  (kinerja) dibanding pengaruh  $X_1$  (disiplin) dan  $X_3$  (kesejahteraan) terhadap  $Y$  (kinerja), kemudian  $X_1$  (disiplin) memiliki pengaruh lebih besar dibanding  $X_3$  (kesejahteraan). Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja akan lebih optimal bila dilakukan melalui peningkatan motivasi terlebih dahulu, baru kemudian melalui peningkatan disiplin. Sedangkan kesejahteraan ( $X_3$ ) karena pengaruhnya tidak signifikan dalam peningkatan kinerja ( $Y$ ), maka tidak perlu ada usaha menambah kesejahteraan pegawai.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Agar model regresi linier berganda dapat diterima secara ekonometrika maka harus memenuhi syarat *Best Linier Unbiased Estimation* (BLUE) sehingga perlu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi dilakukan dengan normalitas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas yaitu:

### a. Uji Asumsi Normalitas

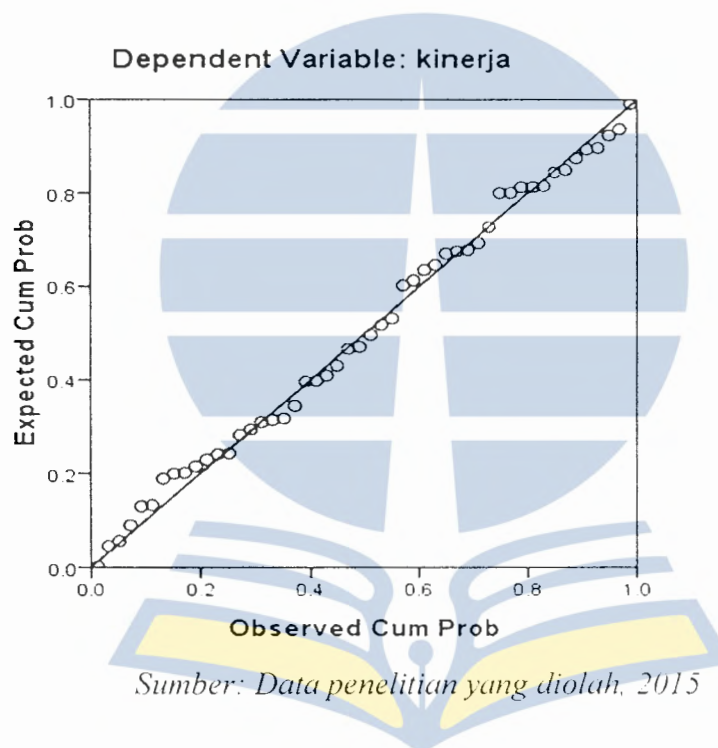
Uji Normalitas; digunakan untuk mengetahui normal atau tidaknya faktor gangguan ( $u_i$ ) yang dilakukan dengan grafik Normal PP Plot. Model regresi yang baik adalah yang datanya memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Dari grafik hasil uji normalitas di bawah, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

Oleh karena itu model persamaan regresi ganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  layak untuk memprediksi pengaruh disiplin dan kesejahteraan terhadap kinerja karena model persamaan regresi ganda memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.7.  
Grafik P-P Plot Uji Normalitas

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



b. Uji Asumsi Multikolinearitas

Uji multikolinearitas; digunakan untuk memastikan bahwa variabel independen tidak saling berhubungan secara kuat sehingga masing-masing memang berfungsi sebagai variabel independen. Model regresi ganda yang baik justru yang tidak terjadi multikolinieritas antar-sesama variabel bebas yang ada dalam model. Deteksi ada tidaknya multikolinearitas dilakukan



dengan jalan melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance* dimana perhitungannya adalah sebagai berikut yaitu : besar VIF disiplin, motivasi, dan kesejahteraan masing-masing di bawah angka 2 dengan angka *tolerance* masing-masing di bawah angka 1, dimana syarat untuk tidak terjadinya multikolinearitas adalah angka VIF di seputar angka 1 dan tidak lebih dari 10 serta dan angka *tolerance* mendekati 1 dan minimal 0,2. Oleh karena nilai VIF yang diperoleh berada diseputar angka satu dan nilai *tolerance* mempunyai nilai yang mendekati satu, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi berganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  yang menjelaskan pengaruh disiplin, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan terhadap kinerja tidak memiliki problem multikolinearitas.

c. Uji Asumsi Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu/error disturbance suatu observasi dengan kesalahan pengganggu/error disturbance yang lainnya. Model regresi yang baik adalah yang tidak memiliki permasalahan autokorelasi yang dapat dideteksi dengan uji Durbin Watson (*Durbin Watson Test*). Model regresi ganda yang tidak terjadi autokorelasi adalah jika memiliki nilai Durbin Watson sebesar  $1,65 < DW < 2,35$ .

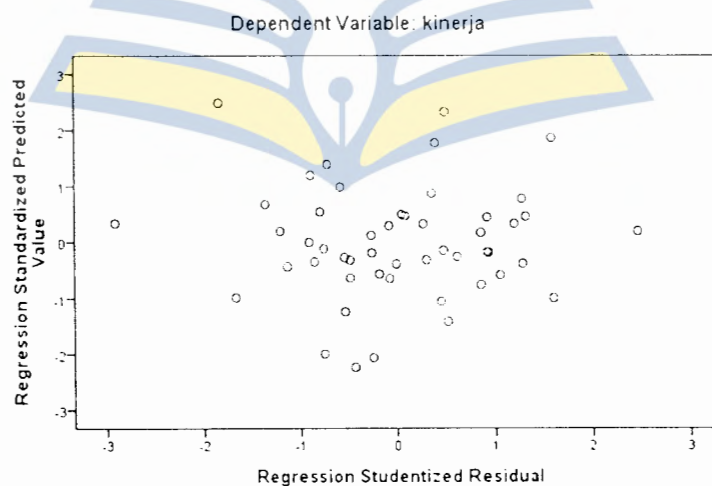
Pada hasil perhitungan terlihat pada tabel bahwa angka Durbin-Watson sebesar +2,006 atau memenuhi persyaratan tidak terjadinya autokorelasi  $1,65 < DW=2,006 < 2,35$ . Hal ini menunjukkan bahwa model persamaan regresi ganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  layak untuk

memprediksi pengaruh disiplin dan kesejahteraan terhadap kinerja karena tidak memiliki permasalahan autokorelasi.

d. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk memastikan bahwa varians dari tiap unsur gangguan tidak sama (tidak konstan), sehingga variasi dari  $Y_i$  meningkat dengan meningkatnya  $X_i$ . Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Deteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat pola grafik scatter plot. Jika grafik yang diperoleh membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika grafik yang diperoleh tidak membentuk pola yang jelas dimana titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.8.  
Grafik Uji Heteroskedastisitas  
Scatterplot



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2015

Hasil uji heteroskedastisitas dengan *scatter plot* yang disajikan pada gambar diatas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar acak, tidak membentuk pola tertentu, dan tersebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu X dan Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  sehingga model regresi ganda tersebut layak dipakai untuk memprediksi pengaruh disiplin dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai.

### C. Pembahasan

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Dari hasil pengujian kuesioner menggunakan uji validitas dan reliabilitas ditemukan bahwa pada variabel disiplin, motivasi, kesejahteraan, dan kinerja tidak ada satupun item pernyataan yang hilang sehingga 10 item pernyataan valid dan reliabel. Dari pengujian normalitas data penelitian juga ditemukan bahwa data penelitian berdistribusi normal sehingga data variabel penelitian dapat digunakan untuk melakukan analisis statistik inferensi yang dalam hal ini adalah analisis regresi linier ganda. Analisis regresi linier berganda juga telah terbukti memenuhi persyaratan analisis dimana melalui uji validitas dan reliabilitas ditemukan bahwa penggunaan analisis regresi linier ganda memenuhi uji asumsi klasik normalitas (data berasal dari data yang berdistribusi normal), memenuhi uji asumsi klasik asumsi multikolinieritas (tidak memiliki masalah multikolinieritas penempatan variabel disiplin dan kesejahteraan sebagai variabel independen pada model telah tepat karena masing-masing variabel independen setara), memenuhi uji asumsi klasik

asumsi autokorelasi (tidak terjadi autokorelasi yang menunjukkan bahwa hasil analisis tidak bias sehingga dapat diinterpretasikan), dan memenuhi uji asumsi klasik heteroskedastisitas (tidak memiliki masalah heteroskedastisitas sehingga hasilnya bersifat linier).

Hipotesis yang akan diuji adalah hipotesis yang menyatakan disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Bangka-Belitung dimana semakin tinggi motivasi dan disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi pula kinerjanya. Hipotesis tersebut diuji dengan hasil analisis regresi yang berupa koefisien determinasi ganda dan persamaan regresi berganda.

Hasil analisis regresi berganda adalah nilai koefisien determinasi ganda sebesar  $R^2 = 0,644$  yang memiliki probabilitas F hitung  $\text{Sig F} = 0,000$  dan persamaan regresi ganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$ . Hasil analisis regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai koefisien determinasi ganda  $R^2 = 0,644$  memiliki probabilitas F hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig F} < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$ ) sehingga nilai koefisien determinasi ganda tersebut sangat signifikan dan dapat diinterpretasikan. Nilai koefisien determinasi berganda tersebut menunjukkan bahwa disiplin, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan mempengaruhi 64,4% variasi kinerja. Hal ini dapat diartikan pula bahwa 64,4% variasi kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Bangka-Belitung dipengaruhi oleh disiplin, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan, sedangkan 35,6% sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Oleh karena itu disiplin, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan akan mempengaruhi kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

- b. Nilai koefisien regresi disiplin sebesar  $b_1 = 0,323$  pada model persamaan regresi linier berganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  memiliki probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$ ) sehingga koefisien regresi tersebut sangat signifikan dan dapat diinterpretasikan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan pegawai maka secara sangat signifikan semakin baik pula kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Bangka Belitung Pemerintah Daerah Bangka Belitung.
- c. Nilai koefisien regresi motivasi sebesar  $b_2 = 0,507$  pada model persamaan regresi linier berganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  memiliki probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$ ) sehingga koefisien regresi tersebut sangat signifikan dan dapat diinterpretasikan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi maka secara sangat signifikan semakin baik pula kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung .
- d. Nilai koefisien regresi kesejahteraan sebesar  $b_3 = 0,074$  pada model persamaan regresi linier berganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$  memiliki probabilitas t hitung lebih besar daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$ ) sehingga koefisien regresi tersebut tidak signifikan dan dapat diinterpretasikan. Hal ini dapat

diartikan bahwa ada hubungan antara semakin tinggi tingkat kesejahteraan dengan kinerja namun tidak signifikan dengan kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan secara simultan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Bangka-Belitung berhasil dibuktikan. Sedangkan secara parsial, hanya hipotesis yang menyatakan kesejahteraan secara parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Bangka-Belitung tidak berhasil dibuktikan.

Hasil penelitian yang diuraikan dalam pembahasan hasil penelitian memberikan implikasi manajerial sebagai berikut:

- a. Secara parsial maupun simultan disiplin dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sehingga untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan jalan meningkatkan kedisiplinan pegawai dan meningkatkan motivasi yang diberikan kepada pegawai.
- b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja paling besar daripada pengaruh disiplin terhadap kinerja karena nilai koefisien regresi variabel motivasi lebih besar daripada koefisien regresi variabel disiplin. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memberikan kontribusi lebih besar terhadap kinerja dibanding kontribusi disiplin terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai pada Biro Organisasi

Sekretariat Daerah Provinsi Bangka Belitung dapat ditempuh dengan memprioritaskan pada peningkatan motivasi, misalnya dengan cara meningkatkan penghargaan bagi pegawai yang berkinerja tinggi, juga meningkatkan pemberian tanggung-jawab ke pegawainya sehingga akan meningkatkan kinerja pegawainya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan. Kesimpulan yang dapat diperoleh dan proses penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kesejahteraan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang ditunjukkan oleh hasil persamaan regresi linier berganda berganda  $\hat{Y} = 0,284 + 0,323X_1 + 0,507X_2 + 0,074X_3$ , dengan koefisien determinasi ganda  $R^2 = 0,628$ . Hal ini berarti semakin baik disiplin, motivasi, dan kesejahteraan pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai. Koefisien determinasi  $R^2 = 0,628$  menunjukkan bahwa 62,8% variasi pada kinerja dipengaruhi oleh disiplin dan kesejahteraan, sedangkan 35,6% sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti, misalnya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan lain-lain.
2. Secara parsial, disiplin kerja dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan sangat signifikan dalam peningkatan kinerja pegawai, sedangkan kesejahteraan mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan dalam peningkatan kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.



Dari hasil penjelasan diatas dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin dengan kinerja pegawai. Pernyataan ini dibuktikan dengan temuan koefisien korelasi antara kedua variabel tersebut yang memperlihatkan hubungan yang signifikan. Sesuai dengan besaran koefisien determinasinya, kompetensi memiliki hubungan yang signifikan terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai. Sesuai dengan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa makin tinggi disiplin, makin tinggi pula kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, makin rendah disiplin, makin rendah pula kinerja pegawai.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Kekuatan hubungan pasangan variabel ini tercermin pada besaran koefisien korelasi dan koefisien determinasi pasangan variabel tersebut berarti motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti peningkatan maupun penurunan satu satuan skor motivasi kerja akan cenderung diikuti dengan kenaikan dan penurunan skor kinerja pegawai. Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi kerja berhubungan secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa makin tinggi motivasi kerja, makin tinggi pula kinerja pegawai. Dengan demikian, salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai ini adalah dengan meningkatkan motivasinya.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Kekuatan hubungannya ditunjukkan dengan koefisien korelasi dan koefisien determinasinya. Besaran ini menginformasikan bahwa kontribusi disiplin, motivasi kerja secara

bersama-sama terhadap kinerja pegawai adalah signifikan. Dan hasil analisis regresi, dapat diinterpretasikan bahwa makin tinggi disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama, makin tinggi pula kinerja pegawai. Temuan ini sekaligus menyatakan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai pada dasarnya dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin dan motivasi kerja mereka, baik secara sendiri-sendiri, maupun secara bersama-sama.

## **B. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian diatas membuktikan bahwa disiplin kerja, motivasi dan kesejahteraan terbukti memiliki pengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian disarankan agar meningkatkan faktor pertama upaya-upaya peningkatan disiplin kerja dan motivasi perlu dilakukan Dengan meningkatnya disiplin kerja dan motivasi, maka diharapkan kinerja juga akan meningkat diikuti dengan peningkatan kesejahteraan. Adapun saran penulis mengenai upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam rangka peningkatan disiplin, motivasi dan kesejahteraan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dan dapat dijadikan sebagai saran untuk penelitian selanjutnya pada Biro Organisasi Sekretariat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung antara lain sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Dengan demikian disarankan agar meningkatkan disiplin ini melalui upaya sebagai berikut :

- a. Diperlukan keteladanan dari seorang pimpinan yang bisa dijadikan contoh dan panutan dalam beretika perilaku, bekerja, menerapkan disiplin, dan menghasilkan kinerja yang baik.
  - b. Menerapkan absensi terintegrasi antara Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan Badan Kepegawaian Daerah, sehingga setiap kehadiran pegawai akan langsung dapat diketahui, baik waktu kedatangan maupun waktu kepulangan, sehingga pemotongan uang makan dan uang tunjangan kinerja dapat disegera diketahui berdasarkan keikutsertaan apel pagi dan apel sore apabila tanpa keterangan akan langsung dipotong juga bila tidak masuk kerja.
  - c. Melakukan pengawasan melekat terhadap para pegawai, sanksi dan hukuman kepada siapa saja yang melakukan pelanggaran, ketegasan dalam menerapkan peraturan.
  - d. Menerapkan keadilan dalam organisasi baik dalam penerapan disiplin dan sebagainya.
2. Hasil penelitian ini juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja berhubungan dengan kinerja pegawai sehingga disarankan agar meningkatkan motivasi kerja ini melalui upaya-upaya berikut ini:
- a. Meningkatkan keeratn hubungan antara sesama anggota organisasi dengan menciptakan budaya kerja yang kondusif dan harmonis.
  - b. Menerapkan pemberian gaji dan tunjangan berdasarkan beban kerja, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai hal ini juga sesuai dengan Peraturan Pemerintah mengenai Aparatur Sipil Negara.

- c. Memberikan *reward* bagi pegawai yang berprestasi dan *punishment* bagi yang melanggar peraturan dengan adil-adilnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.
3. Hasil penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kesejahteraan berhubungan dengan kinerja pegawai sehingga disarankan agar meningkatkan kesejahteraan ini melalui upaya-upaya berikut ini :
- a. Memberikan uang lembur bila dalam menyelesaikan pekerjaan melewati batas waktu jam kerja.
  - b. Mengusulkan kenaikan Tunjangan Kinerja atau Tunjangan Kinerja Daerah
  - c. Mengusulkan pemberian uang transport lokal.
4. Selain variabel disiplin kerja, motivasi, dan kesejahteraan, masih ada beberapa variabel lain yang mempengaruhi kinerja. Hal ini mengharuskan organisasi untuk menemu kenali variabel lain yang diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja sehingga dapat dilakukan upaya peningkatan kinerja dengan lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Fikri Jahrie dan S. Hariyoto, 1999, *Human Resources Manajemen (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Jakarta, AIMI.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, Refika Aditama.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Alex S. Nitisemito, 1996, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Armstrong, Michael, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan PT Alex, Jakarta, Komputindo.
- Aritonang, Keke T. 2005. "Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta". Dalam Jurnal Pendidikan Penabur No.04/Th.IV/Juli 2005 Djamarah, Syaiful Bahri dkk. 2005.
- B. Sandjaja dan Albertus Heriyanto, 2006, *Panduan Penelitian*, Jakarta. Prestasi Pustaka.
- Davis, Keith and John W. Newstrom, 1985, *Human Behaviour at Work: Organizational Behavior*, New York: Graw-Hill, 1985
- Dessler, Garry. 1993. *Manajemen Personalia, Teknik & Konsep Modern*. Edisi Ketiga. Surabaya, Penerbit Erlangga (Tejemahan)
- Flippo, Edwin B., 1992, *Personel Management*. Singapore. Prentice Hall Inc.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta, PT. Toko Gunung Agung.
- Husein Umar, 1998, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.
- Manullang, M., 1994; *Manajemen Personalia*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Moekijat, 1984, *Management Kepegawaian*. Bandung Alumni.
- Moh. Agus Tulus, 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Grafindo Pustaka Utama.
- Muhammad Kadarisma, 2014, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Raya Grafindo Persada.
- Mulyadi, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, In Media.
- Putri Adiba, 2014, Peningkata Kinerja PNS, Mungkinkah, dalam Artikel BKD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

- Robbins, Stephen P, 1993, *Organizational Behaviour*, six ed. Prentice Hall International Inc., New Jersey.
- Rosdiana Hasibuan, 2013, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Restoran Kobeya Jakarta", *Tesis Program Studi Magister Manajemen*, STIE IPWIJA, Jakarta.
- Robert L.Mathis, John H. Jakson (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Salemba Empat.
- Sondang P. Siagian, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Singgih Santoso, 2000, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta. PT. Elex Media Komputindo.
- Stoner, James A.F., 1989, *Manajemen*, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Strauss, George and Leonard Sayles, 1986, *Manajemen Personalia*, Jakarta, PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Sugiyono, 2004, *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandun, Alfabeta.
- Suharsini Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sundring Pantja Djati, 1999, *Pengaruh Variabel-Variabel Motivasi Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pegawai pada Industri Rumah Tangga di Kabupaten Sidoarjo*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 1. No. 1, September 1999 : 22 - 35
- Suyadi Prawirosentono, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Pegawai. Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Yogyakarta, BPFE.
- T. Hani Handoko, 2002, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, edisi ke 2, BPFE, Yogyakarta.
- Talididuhu Ndraha, 2012, *Pengantar Teoru pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta Rineka Cipta
- Terry, George R, 1990, *Principle of Management*, Ricard D. Erwin Inc., New York.
- Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta.
- Timpe, A. Dale, 1992, *Performance (Kinerja: Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis)*, diterjemahkan oleh Sofyan, Jakarta, PT Elex Media Komputindo.
- Wahid Sulaiman, 2004, *Analisis Regresi Menggunakan SPSS, Contoh Kasus & Pemecahan*, Yogyakarta, Andi Offset.

## Daftar Kuesioner Penelitian

### I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Kode Responden : .....
2. Nama Responden : .....(bila tidak keberatan)
3. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
4. Agama : .....
5. Usia (Tempat tanggal lahir) : .....
6. Pendidikan Terakhir :  SLTA  Diploma  S1  S2
7. Pangkat/Golongan : .....
8. Lama Bekerja :  1-5 Tahun  6-10 Tahun  Lebih dari 11 Tahun
9. Jabatan Sekarang di Kantor :  Esselon II  Esselon III  Esselon  Esselon IV  Staf

### II. PENJELASAN

1. Penelitian ini dilakukan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.
2. Untuk kelancaran penelitian ini, diharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk memberi jawaban dari daftar pertanyaan angket / kuesioner yang disediakan dengan member tanda silang (X) pada jawaban setiap nomor yang paling tepat pada kolom alternatif pilihan : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RG), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).
3. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/Saudari/ berikan, akan di jamin kerahasiaannya berdasarkan kode etik penelitian.
4. Atas kesediaan, dukungan, kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari diucapkan terima kasih.

Jakarta, November 2015

Peneliti,

Yuni Susita Dewi  
NIM.017986108

## LAMPIRAN PERNYATAAN KUESIONER

Pilihlah salah satu jawaban pada setiap nomor pernyataan dengan memberikan tanda X pada salah satu sel yang dianggap paling sesuai dengan kategori jawaban sebagai berikut:

- STS = Sangat Tidak Setuju  
 TS = Tidak Setuju  
 R = Ragu-Ragu  
 S = Setuju  
 SS = Sangat Setuju

Isilah dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu sesuai dengan kondisi saat ini.

No.	PERNYATAAN	STS	TS	R	S	SS
	<b>DISIPLIN</b>					
1	Tujuan organisasi ditetapkan dengan jelas membuat pegawai tunduk pada peraturan organisasi					
2	Pegawai mematuhi tata kerja yang ada karena beban kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki					
3	Pegawai melaksanakan tata tertib organisasi sesuai contoh tauladan pimpinan					
4	Pegawai melaksanakan tata tertib organisasi karena mendapat imbalan yang sesuai					
5	Jaminan kesejahteraan membuat pegawai melaksanakan tata tertib organisasi dengan baik					
6	Peraturan organisasi dilaksanakan dengan adil sehingga dengan penuh kesadaran pegawai mentaatinya					
7	Pegawai tidak melanggar tata tertib organisasi karena ada pengawasan dari pimpinan					
8	Pegawai tidak ada yang melanggar aturan organisasi karena ada sanksi yang berat terhadap setiap pelanggaran					
9	Tata tertib dilaksanakan dengan tegas sehingga pegawai tidak melakukan pelanggaran sekecil apapun					
10	Pegawai tidak melakukan pelanggaran yang berdampak pada pegawai lainnya					



No.	MOTIVASI	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Setiap pegawai diberikan gaji sesuai dengan dengan jabatan/beban kerja yang diembannya.					
2	Setiap pegawai mengharapkan dapat dengan nyaman bekerja di instansi ini.					
3	Setiap pegawai diberikan fasilitas memadai untuk keperluan pekerjaan.					
4	Setiap pegawai diharuskan bersifat setia kawan sesama rekan kerjanya.					
5	Setiap pegawai hendaknya dapat bekerja yang menyenangkan agar hasilnya lebih baik.					
6	Setiap pegawai hendaknya mempunyai rasa ikut memiliki organisasi ini.					
7	Setiap pegawai harus disiplin waktu kerja agar hasilnya maksimal					
8	Setiap pegawai yang berprestasi akan dipemberian penghargaan					
9	Setiap pegawai akan mementingkan kebutuhan intrinsiknya					
10	Setiap pegawai juga akan mementingkan kebutuhan ekstrinsik					

No.	KESEJAHTERAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Pegawai menerima gaji dan bonus sesuai yang diharapkannya					
2	Gaji yang diterima pegawai mampu mencukupi kebutuhan hidup					
3	Pegawai tetap menerima gaji pada saat sakit atau cuti					
4	Pegawai mendapatkan tunjangan tahunan berupa gaji ke-13					
5	Pegawai mendapatkan penggantian biaya pengobatan					
6	Pegawai mendapatkan perlindungan dengan diikutkan dalam asuransi jiwa dan kesehatan					
7	Besarnya jaminan sosial dihari tua berupa pensiun mencukupi kebutuhan hidup					
8	Besar gaji pensiun mencukupi untuk menghidupi Istri dan anak pegawai bagi pegawai yg sdh meninggal					
9	Pegawai mendapatkan pelayanan pribadi berupa penyediaan kantin, koperasi, penyuluhan rohani, rekreasi, dan kesempatan beribadah					
10	Pegawai mendapatkan fasilitas atau bantuan untuk mendapatkan alat transportasi dan perumahan					

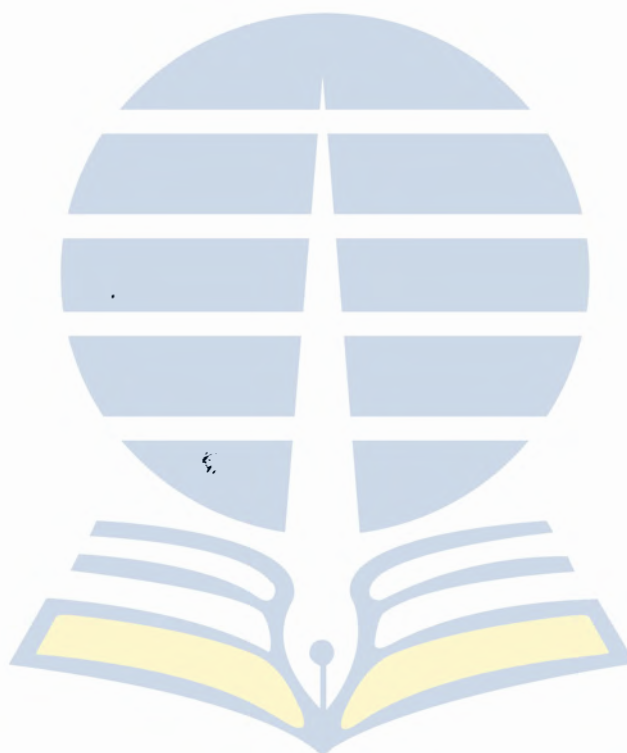
No.	KINERJA	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
1	Pegawai menyelesaikan setiap tugas dengan bekal kesiapan mental yang tinggi					
2	Kemampuan fisik pegawai tidak menghambat penyelesaian tugas					
3	Pegawai mampu menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan oleh organisasi setelah mendapat informasi dari pimpinan					
4	Beban tugas pegawai dapat diselesaikan tepat waktu karena sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya					
5	Pekerjaan tidak menemui kendala karena pegawai memiliki ketrampilan yang memadai					
6	Pegawai bersedia mengemban tugas yang diberikan sehingga tidak menemui kendala dalam penyelesaiannya					
7	Pegawai menyelesaikan setiap pekerjaan dengan dukungan fasilitas peralatan kerja lengkap					
8	Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena pekerjaan dideskripsikan dengan jelas					
9	Pegawai mendapatkan umpan balik dari pelaksanaan tugas sehingga tugas selanjutnya diselesaikan lebih baik					
10	Pegawai melaksanakan tugas secara cepat dan tepat untuk menghindari penumpukan tugas					

## Distribusi Jawaban Responden

### a. Variabel Disiplin ( $X_1$ )

Res.	Nomor Pernyataan Kuesioner Disiplin										$X_1$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	4	1	3	3	2	3	4	4	3.10
2	4	4	4	2	4	4	2	2	2	3	3.10
3	5	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3.90
4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4.70
5	4	5	5	2	4	4	2	4	4	4	3.80
6	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2.90
7	2	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3.40
8	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4.70
9	4	3	5	2	4	5	4	5	4	3	3.90
10	4	2	5	2	5	4	2	2	4	4	3.40
11	2	2	4	2	4	4	2	2	4	4	3.00
12	5	5	4	4	4	5	2	4	4	3	4.00
13	5	2	5	2	5	5	2	4	4	4	3.80
14	5	3	5	3	3	4	2	3	3	4	3.50
15	5	3	5	3	3	4	2	3	5	4	3.70
16	4	4	3	1	5	4	2	4	4	3	3.40
17	4	4	3	1	5	4	2	4	4	3	3.40
18	2	3	3	1	4	5	2	2	5	3	3.00
19	4	3	3	1	5	4	4	2	5	3	3.40
20	4	4	4	5	5	4	3	2	3	3	3.70
21	4	4	4	2	5	4	4	2	5	3	3.70
22	4	4	4	2	5	4	3	2	4	3	3.50
23	4	3	5	2	5	5	4	3	4	3	3.80
24	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3.70
25	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3.70
26	4	4	5	1	4	3	2	4	4	4	3.50
27	2	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4.00
28	4	4	3	2	4	4	2	4	2	2	3.10
29	4	4	3	2	5	3	3	3	3	4	3.40
30	4	4	5	3	4	5	2	5	5	3	4.00
31	4	4	4	2	3	4	2	2	2	2	2.90
32	4	5	4	4	5	4	2	4	4	4	4.00
33	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3.70
34	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3.70
35	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4.10
36	5	5	5	3	4	4	3	4	3	3	3.90
37	4	5	3	2	3	3	4	4	4	3	3.50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
39	5	3	4	2	2	5	4	5	5	2	3.70
40	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	4.30

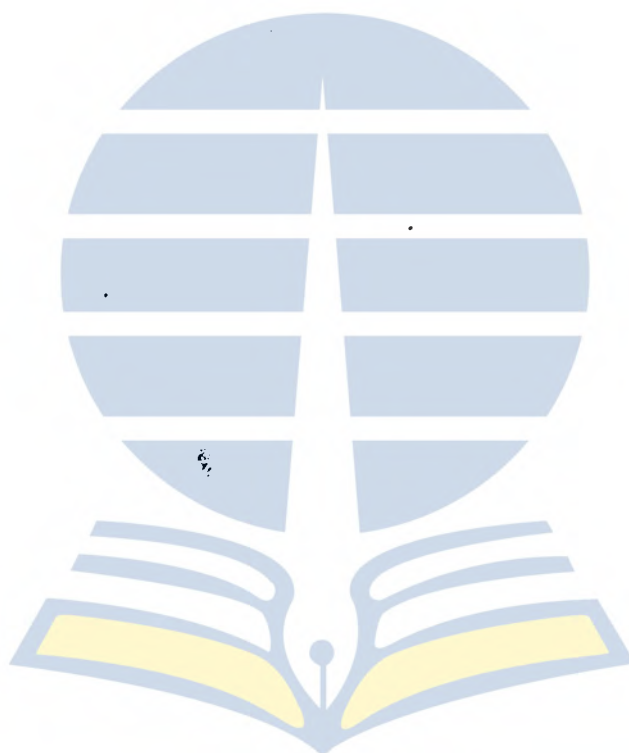
Res.	Nomor Pernyataan Kuesioner Disiplin										$X_1$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
41	2	3	4	4	4	5	4	5	4	3	3.80
42	3	2	4	3	3	4	2	2	3	2	2.80
43	4	3	5	3	3	4	3	3	4	5	3.70
44	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3.80
45	4	4	4	2	5	4	4	2	5	3	3.70
46	4	4	4	2	5	4	3	2	4	3	3.50
47	4	3	5	2	5	5	4	3	4	3	3.80
48	2	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3.40
49	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4.70
50	4	4	4	5	5	4	3	2	3	3	3.70



b. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Res.	Nomor Pernyataan Kuesioner Motivasi										$X_2$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3.67
2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2.89
3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4.33
4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4.44
5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4.67
6	3	3	5	5	4	4	3	5	4	3	3.78
7	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4.22
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4.89
9	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.78
10	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3.89
11	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4.56
12	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4.67
13	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4.33
14	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.67
15	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.78
16	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.78
17	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4.33
18	3	3	3	3	4	5	5	5	3	4	3.89
19	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3.89
20	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3.78
21	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3.89
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
23	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4.33
24	4	3	5	4	3	3	5	4	3	3	3.56
25	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4.78
26	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4.56
27	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4.44
28	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3.56
29	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3.67
30	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4.33
31	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3.44
32	2	2	4	5	5	5	5	4	5	4	4.11
33	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3.56
34	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4.22
35	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3.78
36	5	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4.56
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
38	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4.00
39	4	3	4	5	3	4	5	5	5	4	4.22
40	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4.78
41	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4.00
42	2	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3.11
43	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3.67

44	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4.33
45	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3.89
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
47	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4.33
48	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4.22
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4.89
50	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.89

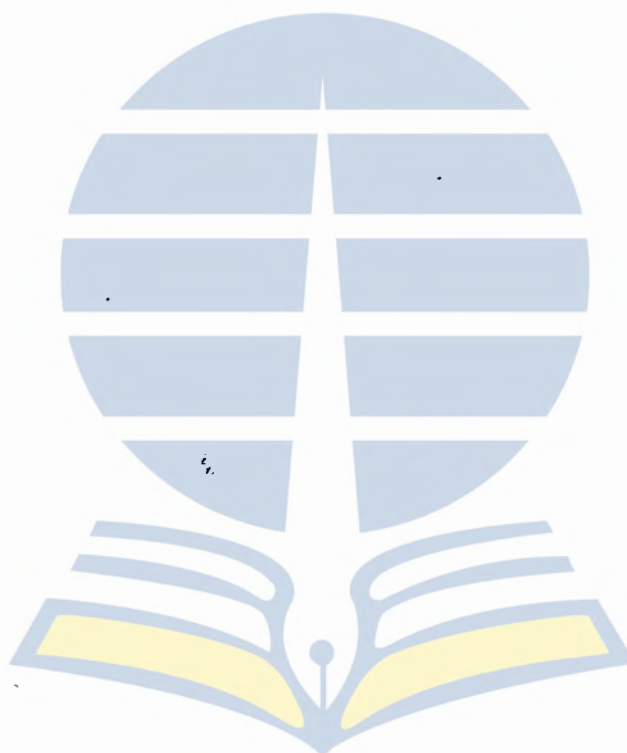


## c. Variabel Kesejahteraan (X3)

No. Resp.	PERNYATAAN										Total Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	5	3	5	3	5	3	3	4	3	37
2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	40
3	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	27
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	47
5	4	4	2	4	2	5	5	4	4	2	36
6	5	3	5	4	5	5	3	3	4	5	42
7	4	4	3	3	3	5	3	4	3	3	35
8	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	40
9	2	3	2	1	2	3	2	1	2	2	20
10	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48
11	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	47
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	3	5	3	5	3	3	3	2	3	3	33
14	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	47
15	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
16	5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	37
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	44
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	5	5	3	4	3	5	4	5	3	3	40
21	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	32
22	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	38
23	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	41
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
25	5	4	5	5	1	4	4	4	4	5	41
26	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	33
27	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	46
28	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	35
29	2	1	2	1	1	2	1	1	3	2	16
30	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
31	2	3	2	3	2	4	2	3	2	2	25
32	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	36
33	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	46
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	16
36	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
27	2	4	2	4	5	4	2	4	4	2	33
38	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	45
39	3	5	3	5	3	5	3	3	4	3	37
40	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	40



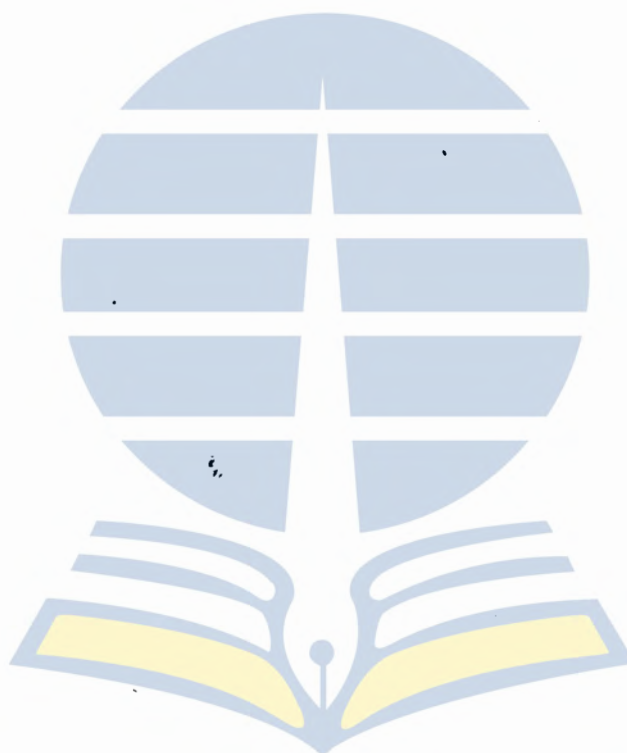
41	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	27
42	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	47
43	4	4	2	4	2	5	5	4	4	2	36
44	5	3	5	4	5	5	3	3	4	5	42
45	4	4	3	3	3	5	3	4	3	3	35
46	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	40
47	2	3	2	1	2	3	2	1	2	2	20
48	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	48
49	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	47
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50



## c. Variabel Kinerja (Y)

Res.	Nomor Pernyataan Kuesioner Kinerja										Y
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	3.67
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
3	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4.33
4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4.78
5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4.22
6	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3.11
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
8	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00
9	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3.78
10	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3.44
11	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4.22
12	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4.22
13	5	5	4	4	1	2	4	2	2	3	3.00
14	3	5	4	4	4	3	5	3	3	5	3.78
15	3	5	4	4	4	3	3	5	4	5	3.89
16	4	3	3	4	3	3	4	5	4	5	3.89
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
18	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4.00
19	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3.89
20	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3.78
21	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3.89
22	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3.56
23	4	3	3	4	4	3	4	4	3	5	3.78
24	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3.78
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
26	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4.56
27	4	2	3	5	4	4	5	5	5	3	4.22
28	4	4	4	2	4	4	4	2	4	3	3.44
29	4	2	4	3	4	4	4	2	3	3	3.44
30	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4.33
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.89
33	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3.78
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
35	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4.00
36	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4.33
37	3	2	4	4	4	2	4	4	4	3	3.56
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
39	5	2	5	4	4	4	5	4	4	4	4.33
40	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4.56
41	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3.89
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3.00
43	4	2	3	3	3	3	5	3	4	5	3.67

44	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3.78
45	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3.89
46	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3.56
47	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3.78
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4.00
49	5	2	4	4	4	4	5	5	5	4	4.44
50	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3.78



Correlations

Correlations

Table with columns ds1bn, ds1, ds2, ds3, ds4, ds5, ds6, ds7, ds8, ds9, ds10 and rows for Pearson Correlation, Sig. (2-tailed), and N for each variable.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

Correlations

Table with columns mot1bn, mot1, mot2, mot3, mot4, mot5, mot6, mot7, mot8, mot9, mot10 and rows for Pearson Correlation, Sig. (2-tailed), and N for each variable.

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Correlations										
		lmsjazeeraan n	lms1	lms2	lms3	lms4	lms5	lms6	lms7	lms8	lms9	lms10
lmsjazeeraan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 50	.834 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.858 <sup>**</sup> .000 50	.817 <sup>**</sup> .000 50	.808 <sup>**</sup> .000 50	.748 <sup>**</sup> .000 50	.878 <sup>**</sup> .000 50	.867 <sup>**</sup> .000 50	.789 <sup>**</sup> .000 50	.854 <sup>**</sup> .000 50
lms1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.834 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.508 <sup>**</sup> .000 50	.788 <sup>**</sup> .000 50	.558 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.585 <sup>**</sup> .000 50	.721 <sup>**</sup> .000 50	.747 <sup>**</sup> .000 50	.578 <sup>**</sup> .000 50	.784 <sup>**</sup> .000 50
lms2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.888 <sup>**</sup> .000 50	.508 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.384 <sup>**</sup> .000 50	.878 <sup>**</sup> .000 50	.441 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.598 <sup>**</sup> .000 50	.824 <sup>**</sup> .000 50	.443 <sup>**</sup> .000 50	.384 <sup>**</sup> .000 50
lms3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.858 <sup>**</sup> .000 50	.788 <sup>**</sup> .000 50	.384 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.587 <sup>**</sup> .000 50	.722 <sup>**</sup> .000 50	.458 <sup>**</sup> .000 50	.727 <sup>**</sup> .000 50	.845 <sup>**</sup> .000 50	.871 <sup>**</sup> .000 50	1.008 <sup>**</sup> .000 50
lms4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.817 <sup>**</sup> .000 50	.558 <sup>**</sup> .000 50	.878 <sup>**</sup> .000 50	.587 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.571 <sup>**</sup> .000 50	.887 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.878 <sup>**</sup> .000 50	.817 <sup>**</sup> .000 50	.587 <sup>**</sup> .000 50
lms5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.808 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.441 <sup>**</sup> .000 50	.722 <sup>**</sup> .000 50	.571 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.585 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.865 <sup>**</sup> .000 50	.711 <sup>**</sup> .000 50	.722 <sup>**</sup> .000 50
lms6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.748 <sup>**</sup> .000 50	.585 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.458 <sup>**</sup> .000 50	.887 <sup>**</sup> .000 50	.585 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.837 <sup>**</sup> .000 50	.828 <sup>**</sup> .000 50	.558 <sup>**</sup> .000 50	.458 <sup>**</sup> .000 50
lms7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.878 <sup>**</sup> .000 50	.721 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.722 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.837 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.774 <sup>**</sup> .000 50	.887 <sup>**</sup> .000 50	.722 <sup>**</sup> .000 50
lms8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.867 <sup>**</sup> .000 50	.747 <sup>**</sup> .000 50	.824 <sup>**</sup> .000 50	.845 <sup>**</sup> .000 50	.878 <sup>**</sup> .000 50	.868 <sup>**</sup> .000 50	.828 <sup>**</sup> .000 50	.774 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.578 <sup>**</sup> .000 50	.845 <sup>**</sup> .000 50
lms9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.789 <sup>**</sup> .000 50	.578 <sup>**</sup> .000 50	.443 <sup>**</sup> .000 50	.871 <sup>**</sup> .000 50	.817 <sup>**</sup> .000 50	.711 <sup>**</sup> .000 50	.588 <sup>**</sup> .000 50	.887 <sup>**</sup> .000 50	.828 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.871 <sup>**</sup> .000 50
lms10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.854 <sup>**</sup> .000 50	.784 <sup>**</sup> .000 50	.384 <sup>**</sup> .000 50	1.008 <sup>**</sup> .000 50	.887 <sup>**</sup> .000 50	.722 <sup>**</sup> .000 50	.458 <sup>**</sup> .000 50	.727 <sup>**</sup> .000 50	.845 <sup>**</sup> .000 50	.871 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Correlations										
		lms10	lms1	lms2	lms3	lms4	lms5	lms6	lms7	lms8	lms9	lms10
lms10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 50	.836 <sup>**</sup> .000 50	.778 <sup>**</sup> .000 50	.828 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.824 <sup>**</sup> .000 50	.818 <sup>**</sup> .000 50	.887 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> .000 50	.877 <sup>**</sup> .000 50
lms1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.836 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.888 <sup>**</sup> 1.000 50	.777 <sup>**</sup> .000 50	.733 <sup>**</sup> .010 50	.711 <sup>**</sup> .142 50	.857 <sup>**</sup> .001 50	.782 <sup>**</sup> .018 50	.711 <sup>**</sup> .142 50	.783 <sup>**</sup> .157 50	.783 <sup>**</sup> .257 50
lms2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.778 <sup>**</sup> .000 50	.888 <sup>**</sup> 1.000 50	1 .000 50	.788 <sup>**</sup> .000 50	.788 <sup>**</sup> .000 50	-.838 <sup>**</sup> .001 50	-.881 <sup>**</sup> .078 50	-.744 <sup>**</sup> .318 50	-.841 <sup>**</sup> .778 50	-.774 <sup>**</sup> .228 50	.728 <sup>**</sup> .114 50
lms3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.828 <sup>**</sup> .000 50	.777 <sup>**</sup> .000 50	.788 <sup>**</sup> .000 50	1 .000 50	.765 <sup>**</sup> .011 50	.727 <sup>**</sup> .822 50	.788 <sup>**</sup> .848 50	.737 <sup>**</sup> .817 50	.737 <sup>**</sup> .112 50	.733 <sup>**</sup> .186 50	.778 <sup>**</sup> .221 50
lms4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.888 <sup>**</sup> .000 50	.733 <sup>**</sup> .010 50	.788 <sup>**</sup> .000 50	.765 <sup>**</sup> .011 50	1 .000 50	.888 <sup>**</sup> .004 50	.725 <sup>**</sup> .821 50	.728 <sup>**</sup> .887 50	.838 <sup>**</sup> .000 50	.827 <sup>**</sup> .002 50	.784 <sup>**</sup> .838 50
lms5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.824 <sup>**</sup> .000 50	.711 <sup>**</sup> .142 50	-.838 <sup>**</sup> .000 50	.727 <sup>**</sup> .822 50	.888 <sup>**</sup> .004 50	1 .000 50	.888 <sup>**</sup> .008 50	.718 <sup>**</sup> .412 50	.888 <sup>**</sup> .083 50	.754 <sup>**</sup> .812 50	.788 <sup>**</sup> .863 50
lms6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.818 <sup>**</sup> .000 50	.857 <sup>**</sup> .001 50	-.888 <sup>**</sup> .078 50	.788 <sup>**</sup> .028 50	.725 <sup>**</sup> .821 50	.888 <sup>**</sup> .008 50	1 .000 50	.888 <sup>**</sup> .187 50	.784 <sup>**</sup> .884 50	.885 <sup>**</sup> .888 50	.758 <sup>**</sup> .281 50
lms7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.887 <sup>**</sup> .000 50	.782 <sup>**</sup> .018 50	-.744 <sup>**</sup> .318 50	.737 <sup>**</sup> .087 50	.728 <sup>**</sup> .887 50	.718 <sup>**</sup> .487 50	.888 <sup>**</sup> .008 50	1 .000 50	.788 <sup>**</sup> .842 50	.887 <sup>**</sup> .883 50	.714 <sup>**</sup> .138 50
lms8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.888 <sup>**</sup> .000 50	.711 <sup>**</sup> .142 50	-.841 <sup>**</sup> .778 50	.737 <sup>**</sup> .186 50	.728 <sup>**</sup> .887 50	.888 <sup>**</sup> .008 50	.888 <sup>**</sup> .187 50	.788 <sup>**</sup> .842 50	1 .000 50	.838 <sup>**</sup> .888 50	.825 <sup>**</sup> .882 50
lms9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.888 <sup>**</sup> .000 50	.783 <sup>**</sup> .157 50	-.774 <sup>**</sup> .228 50	.733 <sup>**</sup> .186 50	.725 <sup>**</sup> .821 50	.888 <sup>**</sup> .008 50	.888 <sup>**</sup> .187 50	.888 <sup>**</sup> .842 50	.888 <sup>**</sup> .888 50	1 .000 50	.728 <sup>**</sup> .115 50
lms10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.877 <sup>**</sup> .000 50	.783 <sup>**</sup> .257 50	.728 <sup>**</sup> .114 50	.778 <sup>**</sup> .221 50	.784 <sup>**</sup> .838 50	.788 <sup>**</sup> .863 50	.758 <sup>**</sup> .281 50	.714 <sup>**</sup> .138 50	.825 <sup>**</sup> .882 50	.838 <sup>**</sup> .888 50	1 .000 50

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
disiplin	50	2.80	4.70	3.6580	.42957
motivasi	50	3.00	4.90	4.0920	.40700
kesejahteraan	50	1.60	5.00	3.8820	.91578
kinerja	50	3.00	4.80	3.8280	.40910
Valid N (listwise)	50				

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
dis1	32.62	16.077	.239	.636
dis2	32.78	15.522	.325	.619
dis3	32.44	18.415	.255	.632
dis4	33.90	14.255	.341	.617
dis5	32.40	18.163	.229	.638
dis6	32.48	15.888	.381	.612
dis7	33.50	14.949	.358	.611
dis8	33.26	14.972	.321	.620
dis9	32.72	15.675	.316	.621
dis10	33.14	15.429	.371	.610

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
mot1	37.30	13.235	.401	.815
mot2	37.48	12.867	.499	.800
mot3	36.60	15.714	.109	.833
mot4	36.68	13.242	.645	.783
mot5	36.74	13.380	.650	.783
mot6	36.74	13.788	.477	.800
mot7	36.62	14.159	.439	.804
mot8	36.56	13.394	.693	.780
mot9	36.72	13.267	.621	.785
mot10	36.84	13.892	.558	.793

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kes1	34.96	67.713	.789	.937
kes2	34.86	72.164	.623	.944
kes3	34.98	67.612	.820	.936
kes4	34.94	67.486	.766	.938
kes5	35.10	67.357	.755	.939
kes6	34.70	71.112	.695	.941
kes7	35.04	65.998	.842	.934
kes8	34.94	66.058	.821	.935
kes9	34.88	70.434	.742	.939
kes10	34.98	67.612	.820	.936

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kin1	34.28	14.451	.416	.744
kin2	34.86	15.511	.050	.806
kin3	34.52	13.928	.519	.731
kin4	34.48	13.642	.609	.721
kin5	34.42	13.881	.514	.732
kin6	34.64	13.868	.492	.734
kin7	34.22	14.583	.347	.752
kin8	34.40	12.816	.574	.719
kin9	34.54	12.947	.521	.727
kin10	34.16	13.525	.418	.744

## NPar Tests

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		disiplin	motivasi	kesejahteraan	kinerja
N		50	50	50	50
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	3.8580	4.0920	3.8820	3.8280
	Std. Deviation	.42957	.40700	.91578	.40910
Most Extreme Differences	Absolute	.139	.089	.111	.097
	Positive	.113	.089	.111	.097
	Negative	-.139	-.077	-.111	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.982	.632	.787	.688
Asymp. Sig. (2-tailed)		.289	.819	.568	.734

a. Test distribution is Normal.

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kinerja	3.8280	.40910	50
disiplin	3.6580	.42957	50
motivasi	4.0920	.40700	50
kesejahteraan	3.8820	.91578	50

### Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.793 <sup>a</sup>	.628	.604	.25737	2.005

a. Predictors: (Constant), kesejahteraan, disiplin, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.154	3	1.718	25.938	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.047	46	.066		
	Total	8.201	49			

a. Predictors: (Constant), kesejahteraan, disiplin, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

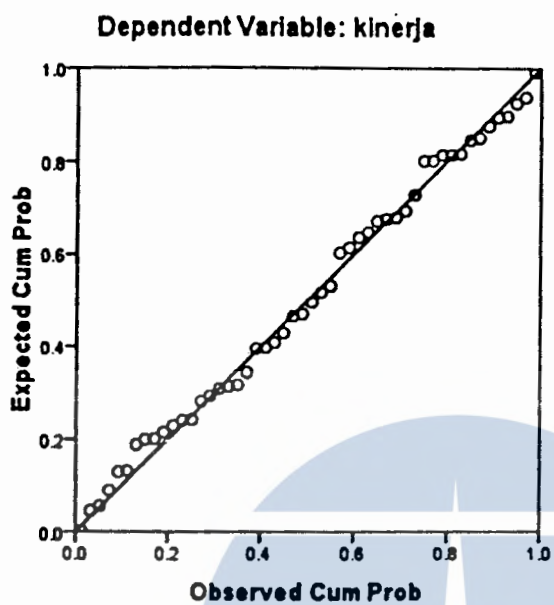
### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.284	.408		.697	.490		
	disiplin	.323	.112	.338	2.871	.008	.578	1.728
	motivasi	.507	.118	.505	4.280	.000	.578	1.737
	kesejahteraan	.074	.041	.188	1.828	.074	.882	1.018

a. Dependent Variable: kinerja



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: kinerja

