

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
PEGAWAI KANTOR WILAYAH DITJEN  
PERBENDAHARAAN PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**  
*Unggul | Cerdas | Terpercaya*

**Oleh :**

**TIARA SAFANI SITORUS**  
**NPM :1605160436**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2020**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624-567 Medan 20238

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang digelar secara online pada hari sabtu, tanggal 15 Agustus 2020. Dalam sidangnya, dengan sejalan, setelah mendengar, melihat, mempertimbangkan dan berdiskusi,

Nama  
NPM  
Jurusan  
Konsentrasi  
Judul Skripsi

Dinyatakan bahwa skripsi yang telah memenuhi persyaratan untuk diperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penguji I  
(JASMINA SRIPOEDING, S.E., M.B.A)  
PENGESAHAN UJIAN

Penguji II  
(Willy Yuliantoro, M.Si)

**UMSU**

(Dr. JUFRIZEN, SE., MM.)  
KEMERDEKAAN UJIAN

Ketua

(H. JANURI, SE.,MM.,M.Si)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, SE.,M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

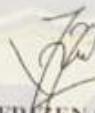
PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa	:	TIARA SAFANI SITORUS
NPM	:	1605160436
Program Studi	:	MANAJEMEN
Konsentrasi	:	MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian	:	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2020

Pembimbing

  
Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
JASMAN SARIPUDIN HSB, S.E., M.Si

  
H. JANURL SE, M.M., M.Si

## ABSTRAK

### **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DITJEN PERBENDAHARAAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

**Tiara Safani Sitorus**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : [tiaraasfn13@gmail.com](mailto:tiaraasfn13@gmail.com)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja dan disiplin kerja. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara, berjumlah 84 pegawai. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 84 pegawai menggunakan metode sampel jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan membagikan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja tidak dapat memediasi atau memperantara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan disiplin kerja dapat memediasi atau memperantara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja, Disiplin Kerja**

## **ABSTRACT**

### **INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND WORK SATISFACTION ON PERFORMANCE OF EMPLOYEES WITH WORKING DISCIPLINE AS INTERVENING VARIABLES IN EMPLOYEE OFFICES IN THE REGIONAL OFFICE OF THE NORTH SUMATERA PROVINCE**

**Tiara Safani Sitorus**  
**Management Study Program, Faculty of Economics and Business**  
**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**  
**Email: [tiaraasfn13@gmail.com](mailto:tiaraasfn13@gmail.com)**

The purpose of this study is to find out and analyze the influence of work motivation and job satisfaction on employee performance and work discipline as an intervening variable. To find out and analyze whether work discipline mediates the effect of work motivation on performance and job satisfaction on employee performance. This study uses the theory of Human Resource Management which is related to work motivation, job satisfaction, performance and work discipline. The research method used in this study is a quantitative method. The population in this study were all permanent employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury of North Sumatra Province, totaling 84 employees. The number of samples used in this study amounted to 84 employees using the saturated sample method. The data used in this study are primary data, namely by distributing questionnaires. The measurement scale used is a Likert scale. The data analysis technique used in this study is a quantitative data analysis technique using statistical methods. The statistical method used is Partial Least Square (PLS). The results showed that work motivation had a positive and significant effect on work discipline, job satisfaction had a positive and significant effect on work discipline, work motivation had a positive and significant effect on performance, job satisfaction had a positive and not significant effect on performance, work discipline had a positive and significant effect on performance, work discipline cannot mediate or mediate the influence of work motivation on performance, and work discipline can mediate or mediate the effect of job satisfaction on employee performance.

**Keywords:** **Work Motivation, Job Satisfaction, Performance, Work Discipline.**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**Assalamualikum Wr.Wb.**

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT berikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposalini dengan “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara”. Shalawat dan salam tak luput penulis hantarkan kepada Rasulullah SAW, manusia mulia dengan segala keteladanan yang ada padanya. Adapun tujuan dari penulisan proposal ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memenuhi dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terselesaikannya proposal ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Ayahanda tercinta H.Faisal Sitorus, Ibunda tercinta Hj. Amsidar, dan adik-adik saya yang telah memberikan curahan kasih sayang, perhatian, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus sehingga penulis mempunyai semangat dan kemauan yang keras dan bertanggung jawab.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. Januri, S.E., M.M., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jufrizen, Dr, SE., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat kepada penulis dalam proses menyelesaikan proposal skripsi ini..
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara yang telah mendidik dan membimbing penulis dalam mengikuti perkuliahan sampai dengan menyelesaikan proposal skripsi ini.
9. Seluruh Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Pimpinan dan seluruh pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan penulis dalam melakukan penelitian.
11. Sahabat-sahabat tercinta saya khususnya lani. Vivi, indah, agung, rahmat dan teman-teman H Manajemen pagi stambuk 2016 yang selalu memberikan

dukungan selama penulis melakukan riset hingga sampai pada akhir penulisan skripsi ini, semoga kita bisa sukses kedepannya bersama-sama.

Akhirnya penulis menerapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan juga para pembaca. Semoga Allah SWT Selalu melimpahkan Taufik dan hidayahnya kepada kita semua. Serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Medan, Agustus 2020

Penulis

**TIARA SAFANI SITORUS**  
**NPM : 1605160436**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	i
<b>ABSTRACT .....</b>	ii
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	iii
<b>DAFTAR ISI.....</b>	vi
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	viii
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	ix
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	1
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Identifikasi Masalah.....	3
1.3.Batasan Masalah .....	3
1.4.Rumusan Masalah.....	4
1.5.Tujuan Penelitian .....	4
1.6.Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI .....</b>	7
2.1 Uraian Teoritis .....	7
2.1.1 Kinerja Pegawai .....	7
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	7
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai.....	8
2.1.1.3 Faktor-Faktor Kinerja Pegawai.....	9
2.1.1.4 Konsep Pengukuran Kinerja Pegawai.....	11
2.1.1.5 Indikator KinerjaPegawai.....	12
2.1.2 Motivasi Kerja .....	15
2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	15
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja .....	16
2.1.2.3 Faktor-faktor Penyebab Motivasi Kerja.....	17
2.1.2.4 Jenis-jenisMotivasi Kerja.....	19
2.1.2.5 Indikator Motivasi Kerja.....	20
2.1.3 Kepuasan Kerja .....	22
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	22
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	23
2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan .....	24
2.1.3.4 Teori TentangKepuasan Kerja .....	25
2.1.3.5 Indikator Kepuasan Kerja .....	26
2.1.4 Disiplin Kerja.....	28
2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	28
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja .....	29
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin .....	30
2.1.4.4 Jenis-jenisDisiplin Kerja .....	32
2.1.4.5 Indikator Disiplin Kerja .....	33
2.2 Kerangka Konseptual.....	34
2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja.....	34
2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja.....	36
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap	

2.2.4	Kinerja Pegawai .....	36
	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	37
2.2.5	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	38
2.2.6	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja .....	39
2.2.7	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja .....	39
2.3	Hipotesis .....	40
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b>	.....	<b>42</b>
3.1	Pendekatan Penelitian .....	42
3.2	Definisi Operasional Penelitian .....	42
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.4	Teknik Pengambilan Sampel .....	45
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.6	Teknik Analisis Data.....	47
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN</b>	.....	<b>55</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	55
4.1.1	Deskripsi Hasil Penelitian.....	55
4.1.2	Deskripsi Identitas Responden.....	56
4.1.3	Analisis Variabel Penelitian.....	57
4.2	Hasil Analisis Data .....	64
4.2.1	Analisis Jalur (Path Analysis) .....	64
4.2.2	Analisis Partial Least Square Ber-variabel Intervening .....	65
a.	Analisis Model Pengukuran .....	65
b.	Analisis model Struktural .....	68
4.3	Pembahasan .....	75
<b>BAB 5 PENUTUP</b>	.....	<b>80</b>
5.1	Kesimpulan .....	80
5.2	Saran .....	81
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	82

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan .....	43
Table 3.2 Indikator Motivasi Kerja.....	43
Table 3.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	44
Table 3.4 Indikator Disiplin Kerja .....	44
Table 3.5 Rencana Penelitian.....	45
Table 3.6 Skala Likert.....	47
Table 3.7 Hubungan Langsung dan Tidak langsung .....	50
Table 3.8 Rumusan Pengarung Langsung dan Tidak langsung .....	51
Table 4.1 Skala Likert.....	55
Table 4.2 Data Identitas Responden .....	56
Table 4.3 Angket Skor Untuk Variabel Motivasi Kerja .....	57
Table 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	59
Table 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja .....	61
Table 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja.....	62
Table 4.7 Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	65
Table 4.8 Hasil <i>Average Variance Extracted</i> .....	66
Table 4.9 <i>Discriminant Validity</i> .....	67
Table 4.10 <i>R-Square</i> .....	69
Table 4.11 <i>F-Square</i> .....	70
Table 4.12 <i>Dirrect Effect</i> .....	71
Table 4.13 <i>Indirect Effect</i> .....	74
Tabel 4.14 <i>Total Effect</i> .....	74

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 Hubungan Struktural Variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja dan Disiplin Kerja.....	48
Gambar 3.2 Sub-struktur 1.....	49
Gambar 3.3 Sub-struktur 2.....	51
Gambar 4.1 Model Hubungan Regresi.....	64
Gambar 4.2 <i>Loading Factor Inner dan Outer Model</i> .....	68
Gambar 4.3 <i>Path Coeffecient anf P-Value Inner Model</i> .....	73

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada dasarnya dalam sebuah organisasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi sebuah organisasi mengharapkan pegawainya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi akan ditentukan oleh faktor manusia atau pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang dihasilkan dengan baik dapat menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sangat penting. (Sunyoto, 2012) menyatakan bahwa setiap perusahaan harus professional dalam mengelola sumber daya perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan paling penting dalam organisasi atau perusahaan dibandingkan sumber daya lainnya. Salah satu fungsi manajemen yang diaplikasikan dalam organisasi adalah fungsi personalia/ manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi (Wirawan, 2015).

Kinerja individu pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dan memiliki peran penting dalam kegiatan operasional perusahaan. Kinerja tidak hanya penting bagi perusahaan, tetapi juga penting bagi seorang karyawan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja seorang pegawai yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan untuk mencapai target kerja. Menurut (Uha, 2016) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau

kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dalam menciptakan kinerja pegawai yang baik merupakan hal yang tidak mudah dalam organisasi. Kinerja pegawai tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja untuk dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai dalam suatu organisasi. Kedisiplinan kerja seorang pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi untuk itu, organisasi perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh karyawan saat bekerja. Menurut (Mangkunegara, 2016)“ Disiplin merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.”

Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Jenderal Perbendaharaan. Berdasarkan survey dan wawancara ditemukan beberapa permasalahan yang terjadi pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara, maka diperoleh hasil yang berkaitan dengan motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja terjadi antara lain terlihat dari kinerja pegawai dipengaruhi dari beberapa pegawai yang merasa masih kurangnya pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang cukup banyak dan juga adanya kelalaian pegawai pada saat mengabsen menggunakan *finger print* sehingga pegawai tidak tercatat

hadir, kurangnya disiplin kerja pegawai tidak berada didalam ruangan pada saat jam kerja.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Instansi memerlukan lebih banyak pegawai, sehingga pegawai tidak merasa beban dengan pekerjaan yang cukup banyak dan berdampak pada kinerja pegawai.
- b) Adanya pegawai yang lalai pada saat absen melalui *finger print*, sehingga ada beberapa pegawai yang tidak terdaftar tidak hadir.
- c) Adanya pegawai yang tidak berada didalam ruangan pada saat jam kerja, menunjukkan kurangnya disiplin kerja pegawai .
- d) Masih terdapat beberapa pegawai yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sendiri.

## **1.3 Batasan Masalah**

Guna menghindari terjadinya kesimpangan dalam pembahasan dan penganalisaan, maka luas penelitian yang dilakukan meliputi masalah motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja pada kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang telah dikemukakan oleh penulis, maka dapat dibuat rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah berpengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?
- b. Apakah berpengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah berpengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?
- d. Apakah berpengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?
- e. Apakah berpengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?
- f. Apakah berpengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?
- g. Apakah berpengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah, sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara
- g. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Untuk tercapainya tujuan dalam penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya yaitu:

- a. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini berharap dapat menjadi referensi atau masukan bagi ilmu manajemen SDM untuk mengatasi pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Membuka wawasan bagi penulis tentang penelitian yang bersifat ilmiah mengenai motivasi, kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara dalam pengelolaan sumber daya manusia beserta kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek sumber daya manusia secara lebih baik.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan pengetahuan bagi pembaca dan dapat sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi dalam mengelola dan mengatur karyawan agar dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk memperoleh kinerja yang optimal dari keberadaan karyawan dalam organisasi, maka organisasi perlu menetapkan strategi yang tepat, yaitu dengan memikirkan bagaimana mengelola pegawai agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut (Bangun Wilson, 2012) “kinerja (*Performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Menurut (Jufrizien, 2018) bahwa “Kinerja adalah tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi”.

Menurut (S. Bahri & Nisa, 2017) mengemukakan bahwa “ Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.”

Menurut (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017) bahwa “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 bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan modal maupun etika.”

Menurut (Susanty & Baskoro, 2012) bahwa “ Kinerja adalah suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan antara hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh (Notoatmodjo, 2003) mendefinisikan bahwa kinerja pegawai adalah ukuran dalam suatu organisasi sampai sejauh mana kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya serta sampai seberapa besar penghargaan yang diberikan perusahaan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia.

Sedangkan menurut (Bintaro & Daryanto, 2017) menyatakan kinerja adalah sebagai hasil kerja karyawan, berapapun hasilnya, tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan kinerja pegawai adalah suatu pencapaian kerja seorang pegawai yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar masing-masing organisasi dalam periode tertentu.

### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai**

Adapun tujuan dari penilaian kinerja pegawai menurut (Rivai, 2005) antara lain yaitu:

- a) Menjalankan peninjauan ulang atas kinerja pegawai di masa lalu
- b) Memperoleh data yang sinkron dengan fakta dan sistematis dalam menentukan nilai suatu pekerjaan
- c) Melakukan identifikasi kemampuan organisasi

- d) Melakukan analisa kemampuan pegawai secara individual
- e) Menyusun sasaran pada masa yang akan datang
- f) Melihat prestasi kinerja pegawai secara nyata
- g) Memperoleh data untuk penentuan struktur pemberian upah dan gaji yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.

Adapun manfaat dari dilakukannya penilaian kinerja pegawai ialah sebagai berikut:

- 1) Membrikan informasi tentang hasil yang diinginkan dari sebuah pekerjaan
- 2) Bisa mencegah terdapatnya miskomunikasi berkaitan dengan kualitas kerja yang diinginkan
- 3) Menciptakan peningkatan produktivitas karyawan sebab ada feedback atau umpan balik untuk pegawai yang berprestasi
- 4) Menghargai setiap kontribusi
- 5) Membuat komunikasi dua arah antara pihak manajer dengan pihak pegawai.

#### **2.1.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi acuan apakah kinerja karyawan yang tinggi atau rendah. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan menurut (Mangkunegara, 2016) adalah sebagai berikut:

- a) Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang

memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sedangkan menurut (M. S. P. Hasibuan, 2018) faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi kerja. Apabila kinerja tiap individu atau pegawai baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula.

Sedangkan menurut Hasibuan (2012) dalam jurnal (Marjaya & Pasaribu, 2019) faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi kerja. Apabila kinerja tiap individu atau pegawai baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula.

Menurut pendapat lain (Sulaksono, 2015) ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja secara umum yaitu:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian latar belakang, demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran.

- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kompensasi, penghargaan, struktur, *job design*.

#### **2.1.1.4 Konsep Pengukuran Kinerja Pegawai**

Menurut (Khair, Bismala, Arianty, & Pratami, 2016) dalam penerapan system pengukuran kinerja terdapat empat konsep dasar yaitu:

- a) Menentukan Strategi

Tujuan dan target organisasi dinyatakan secara eksplisit dan jelas. Dstrategi harus dibuat pertama kali untuk keseluruhan organisasi dan kemudian dikembangkan ke level fungsional dibawahnya.

- b) Menentukan Pengukuran Straregi

Pengukuran strategi diperlukan untuk mengartikulasikan strategi ke seluruh anggota organisasi.organisasi tersebut harus focus pada beberapa pengukuran kritikal saja.

- c) Mengintegrasikan Pengukuran ke dalam system manajemen

Pengukuran harus merupakan bagian organisasi baik secara formal maupun informal, juga merupakan bagian dari budaya perusahaan dan sumber daya manusia perusahaan.

- d) Mengevaluasi Pengukuran Hasil Secara Berkesinambungan

Manajemen harus selalu mengevaluasi pengukuran kinerja organisasi apakah masih valid untuk ditetapkan dari waktu ke waktu.

Menurut pendapat lain (Suwatno, 2019) kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi dan pertimbangan pegawai yang dinilai. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi sebagai berikut:

1) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2) Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3) Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisasi bantuan orang lain.

4) Inisiatif (*initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berpikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5) Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6) Kerja sama (*Cooperation*)

Kerja sama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain.

#### **2.1.1.5 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja merupakan cirri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh

organisasi. Indikator kinerja menurut (Mangkunegara, 2016) adalah sebagai berikut:

a) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

b) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c) Kehandalan

Kehandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan *supervise* minimum. Kehandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan: akurat, benar dan tepat.

d) Sikap

Sikap adalah sebuah konstruk/konsep/bangunan yang bersifat hipotetik (*hypothetical construct*).

Indikator kinerja menurut (Riduwan, 2002) mengungkapkan untuk menilai indikator kinerja pegawai antara lain sebagai berikut:

1) Inisiatif mencari langkah yang terbaik

Faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para pegawai dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

2) Menguasai *Job Description*

Faktor kesesuaian antara disiplin ilmu yang dimiliki dengan penempatan pada bidang tugas.

3) Hasil yang dicapai

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

4) Tingkat kemampuan kerjasama

Kemampuan bekerjasama dengan pegawai maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.

5) Ketelitian

Ketelitian yang tinggi dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan kinerjanya.

6) Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah

Adanya kesesuaian antara tugas yang diberikan pimpinan terhadap kemampuan pegawai dapat menentukan kinerja pegawai.

7) Tingkat ketepatan penyelesaian kerja

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

8) Tingkat kuantitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan pegawai harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan organisasi.

Sedangkan menurut Miner dalam (Sutrisno, 2016) indikator kinerja adalah:

- a) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
- b) Kuantitas yang dihasilkan, berkenan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- c) Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
- d) Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

### **2.1.2 Motivasi Kerja**

#### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi bisa juga disebut sebagai pendorong, keinginan pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang membuat termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri sehingga dapat bertindak dan dengan cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal. Menurut (Noor, 2013) Motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tugas kerja yang diamanatkan padanya sehingga ia dapat mencapai tujuan organisasinya. Menurut (Kurnia, Daulay, & Nugraha, 2019) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut (Munandar, 2008) Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang

untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu.

Menurut (Rivai, 2004) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.Menurut (Mangkunegara, 2016) Motivasi didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan.Sedangkan (Susanty & Baskoro, 2012) Motivasi adalah “*getting a person to exert a high degree of effort*” yang artinya “motivasi membuat seseorang dapat bekerja lebih keras.Sejalan dengan hal tersebut menurut (Luthans, 2006) menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah suatu dorongan yang ditujukan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan bertujuan untuk memberdayakan seluruh asset yang dimiliki suatu organisasi terutama sumber daya manusia dengan baik, guna untuk meningkatkan mutu serta meningkatkan keuntungan semua pihak.

### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Adapun tujuan motivasi kerja antara lain:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja bawahan
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- c) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan
- e) Meningkatkan disiplin dan menurunkan tingkatan absensi pegawai
- f) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai

Adapun manfaat motivasi pada keseluruhan kinerja pegawai sebagai berikut:

- 1) Kemampuan untuk cepat tanggap dan beraksi
- 2) Meningkatkan tingkat efisiensi pegawai
- 3) Mengarah pada pencapaian tujuan organisasi
- 4) Membangun hubungan yang bersahabat
- 5) Mengarah pada stabilitas tenaga kerja.

#### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut (Sutrisno, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan atas faktor internal dan faktor eksternal yaitu:

- a) Faktor Internal dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:
  - 1) Keinginan untuk dapat hidup
  - 2) Keinginan untuk dapat memiliki
  - 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
  - 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
  - 5) Keinginan untuk berkuasa.
- b) Faktor Eksternal perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang yaitu:
  - 1) Kondisi lingkungan kerja
  - 2) Kompensasi yang memadai
  - 3) Supervisi yang baik
  - 4) Adanya jaminan pekerjaan
  - 5) Status dan tanggung jawab

6) Peraturan yang fleksibel.

Sedangkan menurut Maslow yang dikutip (M. S. P. Hasibuan, 2007) faktor-faktor yang mampengaruhi motivasi kerja yaitu:

a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Keinginan untuk memenuhi merangsang seseorang berprilaku dan giat bekerja.

b) Kebutuhan akan rasa aman (*safety and Security Needs*)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

c) Kebutuhan sosial atau afiliasi (*affiliation or acceptance Needs*)

Kebutuhan sosial meliputi interaksi dengan rekan kerja, perasaan dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

(Mangkunegara, 2016) faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut:

a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi

b) Berani mengambil resiko

c) Memiliki tujuan yang realistik

d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan tersebut

e) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan

f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diorganisir.

Sedangkan menurut (Wicaksono & Hermani, 2017) dalam (Harahap & Khair, 2019) motivasi dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan

faktor internal. Faktor eksternal yaitu: lingkungan kerja, pemimpin dan kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, dorongan atau bimbingan atasan, dan kompensasi. Faktor Internal yaitu: pembawaan individu, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, keinginan atau harapan masa depan.

#### **2.1.2.4 Jenis-jenis Motivasi Kerja**

Terdapat beberapa jenis motivasi, Menurut (M. S. P. Hasibuan, 2007) motivasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

- a) Motivasi positif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat.
- b) Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, tetapi untuk jangka panjang akan berakibat kurang baik.

Sedangkan menurut pendapat lain (Nawawi, 2011) jenis-jenis motivasi berdasarkan sumbernya, yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/ makna pekerjaan yang dilaksanakannya.
- 2) Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Menurut (Bangun, 2018) dalam perkembangannya, motivasi kerja dapat dipandang menjadi empat pendekatan yaitu:

- a) Pendekatan Tradisional, cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima.
- b) Pendekatan Hubungan Manusia, dengan cara memotivasi pegawai dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.
- c) Pendekatan Sumber Daya Manusia, menyatakan bahwa para pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.
- d) Pendekatan Kontemporer, memahami kebutuhan para anggotanya untuk meningkatkan tanggung jawab dan kesetiannya atas pekerjaan dan organisasi.

#### **2.1.2.5 Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Menurut (Mangkunegara, 2016) indikator dari motivasi kerja yaitu:

- 1) Kerja keras

Timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

- 2) Orientasi masa depan

Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan kedepan yang nyata dan diaplikasikan dalam pekerjaan.

3) Tingkat cita - cita yang tinggi

Tingkat cita - cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimilikinya.

4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan tingkat keseriusan maksimal.

5) Usaha untuk maju

Usaha untuk maju didasarkan pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya.

6) Ketekunan

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap karyawan dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik

7) Rekan kerja yang dipilih

Rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya motivasi karyawan dalam bekerja, motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.

8) Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan oleh karyawan dengan sebaik - baiknya sebagai wujud yang tinggi dalam bekerja.

Sedangkan menurut (Siswanto, 2005) indikator dari motivasi kerja sebagai berikut:

1) Kinerja

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mencapai sasaran.

## 2) Penghargaan

Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material maupun non material yang diberikan oleh pihak pimpinan perusahaan kepada pegawai agar mereka bekerja dengan baik dan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan persahaan.

## 3) Tantangan

Adanya tantangan merupakan perangsang yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya dan penyelesaian masalah yang dihadapi pegawai.

## 4) Tanggung Jawab

Adanya rasa memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa tanggung jawab dan rasa tanggung jawab dapat memicu pegawai dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi.

## 5) Pengembangan

Dimana terdiri dari adaptasi karyawan di lingkungan kerja, tingkatan partisipasi karyawan dalam memberikan inovasi pada perusahaan dan sikap saling bekerja sama antar pegawai.

## 6) Keterlibatan

Terdiri dari rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan dapat disebut dengan kotak saran yang dijadikan masukan untuk sebuah organisasi.

## **2.1.3 Kepuasan Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut (Rivai, 2005) Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut (Mangkunegara, 2016) Kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut pendapat dari ahli lain, (Sutrisno, 2016) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut (Stephen P. Robbins, 1996:26) dalam buku (Bintaro & Daryanto, 2017) kepuasan kerja yaitu suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Sedangkan Menurut (Wexley & Yukl, 2005) mengatakan kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Pendapat lain mengatakan (Bintaro & Daryanto, 2017) kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terdapat faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Dari pengertian kepuasan kerja menurut para ahli diatas dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan

karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan.

### **2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Jika suatu organisasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak sekali manfaatnya. Menurut (Nitishemito, 2002) manfaat dan tujuan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan
- b) Kerusakan akan dapat dikurangi
- c) Absensi dapat diperkecil
- d) Perpindahan pegawai dapat diperkecil
- e) Produktivitas kerja dapat ditingkatkan
- f) Ongkos per unit dapat diperkecil.

### **2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut (Bintaro & Daryanto, 2017) Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a) Faktor Psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi social baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c) Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat,

perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

- d) Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karywan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan social, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Sedangkan menurut (Supomo & Nurhayati, 2018) kepuasan kerja pegawai dapat dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan kerja sesuai dengan ahlinya
- 3) Berat ringannya suatu pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang kegiatan sehari-hari
- 6) Sikap pemimpin dan kepemimpinannya
- 7) Sikap pekerjaan monoton atau tidak

Menurut pendapat lain Blum dalam buku (Sutrisno, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a) Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
- b) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- c) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

#### **2.1.3.4 Teori Tentang Kepuasan Kerja**

Menurut (Mangkunegara, 2016) dikemukakan teori- teori kepuasan kerja, yaitu:

- a) Teori Keseimbangan (*equity theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person*, dan *equity-in-equity*.

- b) Teori Perbedaan atau (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

- c) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

- d) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh para pegawai

Menurut (Bangun, 2018) ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), dan teori dua faktor (*two factor theory*) dengan penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Teori Ketidaksesuaian

Kepuasan akan diperoleh bila selisih antara jumlah sumbangaan pekerjaan dengan apa yang diterima karyawan secara kenyataan adalah nol.

- 2) Teori Keadilan

Kepuasan atau ketidakpuasan tergantung pada perasaan adil atau tidak adil.

- 3) Teori Dua Faktor

Membagi karyawan ke dalam dua kelompok: *satisfier factor* dan *dissatisfier factor*.

#### **2.1.3.5 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (M. S. P. Hasibuan, 2012) indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal yaitu:

- a) Menyenangi Pekerjaannya

Seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

- b) Mencintai Pekerjaannya

Untuk hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

- c) Moral Kerja Positif

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

- d) Disiplin kerja

Serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

- e) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Pendapat lain mengemukakan indikator kepuasan kerja meurut (Anwar, Rahmadani, & Rochka, 2019) yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, yang mencakup tanggung jawab (*responsibility*), kepentingan (*intrest*), dan pertumbuhan (*growth*).
- 2) Kualitas pengawasan, yang mencakup bantuan teknis (*technical help*), dan dukungan sosial (*social support*).
- 3) Hubungan dengan rekan kerja, yang mencakup keselarasan sosial (*social harmony*), dan rasa hormat (*respect*).
- 4) Peluang promosi, termasuk kesempatan untuk kemajuan sekanjutnya (*chances for further advancement*).
- 5) Bayaran, dalam bentuk cakupan bayaran (*adequancy of pay*), dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya. (*perceived equity others*).

#### **2.1.4. Disiplin Kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja yaitu modal utama yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi sehingga keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam organisasi. Pegawai yang disiplin dan menaati peraturan yang telah ditentukan organisasi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas.

Menurut (M. S. P. Hasibuan, 2018) disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Sastrohadiwiryo, 2005) disiplin kerja adalah suatu sikap menghargai, menghormati, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut (M. Hasibuan, 2014) menjelaskan

bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut (Bintaro & Daryanto, 2017) disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Menurut (Sutrisno, 2016) disiplin yaitu suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Menurut (Rivai, Basir, Sudarto, & Veithzal, 2013) 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 mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Syafrina, 2017) disiplin kerja adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketiaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi dari disiplin kerja menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu bentuk kesadaran pegawai dan kesediaan seorang pegawai menaati semua peraturan yang berlaku dalam organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi.

#### **2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Adapun tujuan disiplin kerja terhadap pegawai sebagai berikut:

- a) Perintah atas diri
- b) Menaklukan kuasa kemauan
- c) Memperbaiki kebiasaan-kebiasaan
- d) Mengajarkan menghormati orang tua
- e) Untuk mengembangkan suatu keteraturan dalam tindakan manusia
- f) Untuk memberikan sasaran tertentu sekaligus membatasi cakrawala.

Adapun manfaat dari disiplin kerja terhadap pegawai yaitu:

- 1) Tumbuhnya kepekaan
- 2) Tumbuhnya kedulian
- 3) Mengajarkan keteraturan
- 4) Menumbuhkan ketenangan
- 5) Tumbuhnya rasa percaya diri
- 6) Tumbuhnya kemandirian.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Singodimedjo (2000) dalam buku (Sutrisno, 2016) sebagai berikut:

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jeri payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatannya.

- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

- e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap atau perilaku sorang pegawai dalam organisasi tempat ia bekerja. Menurut (Afandi, 2016) adapun faktor yang mempengaruhi disiplin kerja suatu organisasi, diantaranya adalah:

- 1) Faktor kepemimpinan
- 2) Faktor system penghargaan

- 3) Faktor kemampuan
- 4) Faktor balas jasa
- 5) Faktor keadilan
- 6) Faktor pengawasan melekat
- 7) Faktor sanksi hukuman
- 8) Faktor ketegasan
- 9) Faktor hubungan kemanusiaan

#### **2.1.4.4 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut (Kristanti & Pangastuti, 2019) terdapat dua jenis disiplin kerja sebagai berikut:

- a) *Self Imposed Discipline*, yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.
- b) *Command Discipline*, yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan-peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstern *command discipline* memperoleh pelaksanaannya dengan menggunakan hukum.

Hukuman atau sanksi yang diberikan oleh pimpinan atau manajer kepada pegawai sangat terkait dengan disiplin yang diterapkan perusahaan. Sedangkan

menurut pendapat lain (Wijaya, Purnomolastu, & Tjahjoanggoro, 2015) ada tiga jenis disiplin kerja yaitu:

- 1) Disiplin Preventif, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai mentaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran. Wujud dari disiplin ini adalah penyusunan peraturan atau tata tertib untuk mencegah karyawan melakukan hal-hal yang tidak diinginkan. Tujuannya adalah pencegahan.
- 2) Disiplin Korektif, yaitu tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan. Misalnya, karyawan tidur diruang kerja pada saat jam kerja.
- 3) Disiplin Progresif, yaitu pengulangan pelanggaran dijatuhkan hukuman yang lebih berat. Dalam hal ini, pemimpin atau manajer memberikan hukuman yang semakin berat kepada karyawan yang telah melakukan kesalahan lebih dari satu kali.

#### **2.1.4.5 Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya banyak inkator-indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja suatu organisasi. Menurut (Agustini, 2011) disiplin kerja dapat diukur dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a) Tingkat kehadiran

Jumlah karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat kehadiran karyawan.

- b) Tata cara kerja

Aturan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi

- c) Ketaatan pada atasan

Mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

- d) Kesadaran bekerja

Mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

- e) Tanggung jawab

Mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2016) indikator dari disiplin kerja yaitu:

- 1) Waktu

Yang menjadi batasan dan menjadi pekerjaan yang dapat diselesaikan.

- 2) Target

Sasaran pekerjaan yang telah ditetapkan yang harus dicapai dalam waktu yang telah ditentukan.

- 3) Kualitas kerja

Kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standart yang telah ditetapkan perusahaan.

- 4) Prioritas kerja

Sesuatu yang dirasa lebih penting dari pada yang lain, atau yang harus dikerjakan terlebih dahulu.

- 5) Prosedur kerja

Langkah-langkah pekerjaan yang dilakukan berhubungan dengan apa yang dilakukan dimana dan bagaimana melakukannya.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah hasil pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan hasil penelitian yang akan dicapai. Dalam kerangka konseptual ini dimana peneliti membuat sketsa maupun konsep mengenai gambaran dari variabel penelitian.

### **2.2.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja**

Untuk meningkatkan disiplin kerja suatu pegawai dibutuhkannya sebuah motivasi. Motivasi kerja sangat berpengaruh untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam organisasi. Dengan terpenuhinya motivasi yang dibutuhkan pegawai, maka akan semakin tinggi tingkat disiplin pegawai untuk menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh (Zahari, 2015) penelitian yang dilakukan di “Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jambi” menunjukkan bahwa variabel Motivasi secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin pegawai. Karena motivasi tidak hanya sebagai pemenuhan kebutuhan sandang pangan dan papan namun juga sebagai penyeimbang antara beban kerja yang mereka terima dengan upah/ insentif yang didapat oleh pegawai, sehingga pemenuhan kebutuhan fisiologis menjadi motivasi untuk mereka lebih meningkatkan disiplin kerja pegawai.

Sedangkan dari hasil penelitian yang lain yang dilakukan oleh (Kumarawati, Suparta, & Yasa, 2017) dengan penelitian yang dilakukan di “Sekretariat Daerah Kota Denpasar” mendapat hasil bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Sekretarian Daerah Kota Denpasar. Hasilnya member makna bahwa semakin meningkat motivasi pegawai, maka

disiplin kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar meningkat secara signifikan.

Hasil peneliti lain yang dilakukan oleh (Rizal & Radiman, 2019) dengan penelitian yang dilakukan pada “Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang” dengan hasil variabel motivasi pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kerja pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Hal ini ditunjukkan sebagian besar kedisiplinan pegawai dalam bekerja bukan karena untuk menduduki jabatan tertentu, akan tetapi kedisiplinan kerja pegawai dikarenakan pegawai memiliki tanggung jawab moral terhadap tugas yang telah dibebankan kepadanya yang merupakan sebuah kewajiban yang harus diselesaikan dengan penuh rasa tanggung jawab.

### **2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima. Apabila semakin puas pegawai dalam bekerja dengan memberikan gaji atau insentif maka akan meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian (Manik, 2017) menunjukkan hasil bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Selanjutnya Peniliti lain mendapatkan hasil penelitian yang dilakukan (Ilahi, Mukzam, & Prasetya, 2017) bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja yang diperoleh karyawan mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian lain yang dilakukan (Agustina

& Bismala, 2014) menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja yang mempengaruhi disiplin kerja secara positif dan signifikan.

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

Motivasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain. Namun apabila motivasi tidak memiliki pedoman dan kejelasan sanksi bagi pelanggar aturan, dapat mengakibatkan pegawai bertindak semaunya sendiri, hal ini membuat pegawai tidak takut melanggar aturan yang ada dan sangat berpengaruh pada kinerja pegawai suatu organisasi. Motivasi yang dilakukan pimpinan perusahaan terhadap pegawainya dengan memberikan suatu bentuk dukungan dengan baik pada suatu bidang pekerjaan yang dilakukan pegawai. Maka dari itu akan menimbulkan semangat atau dorongan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan hasil penelitian lain berbeda dengan penelitian diatas yang dilakukan oleh (Marjaya & Pasaribu, 2019) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian yang dilakukan (Imelda, 2019)(Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018); (Jufrizen, 2017a); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen & Pulungan, 2017); menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini

menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

#### **2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan ini terlihat pada perilaku dan sikap pegawai dalam kehidupan sehari-hari, biasanya ditunjukkan dalam hal tanggapan yang positif dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (S. Bahri & Nisa, 2017) dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja positif dan tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan (Arifin, 2017) yang menunjukkan dengan hasil bahwa kepuasan kerja sangat menentukan atau berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan penelitian lain yang dilakukan oleh (Harahap & Khair, 2019); (I. Syahputra & Jufrizien, 2019); (Adhan, Jufrizien, Prayogi, & Siswadi, 2020); (Jufrizien, 2016a); dan (Jufrizien, 2017b) dengan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan masih terdapat beberapa permasalahan kepuasan kerja yang masih belum dapat mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja tersebut berupa kepuasan tentang kelayakan gaji, peluang promosi, dan hubungan sesama rekan kerja.

#### **2.2.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja merupakan peraturan yang ada dalam organisasi dalam bentuk aturan-aturan yang harus ditaati seluruh pegawai agar dapat disiplin dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Susanty & Baskoro, 2012) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh (Setiawan, 2013) dengan penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dikarenakan kinerja sendiri untuk bidang pelayanan kesehatan lebih difokuskan pada pelayanan jasa terhadap pasien, oleh karena itu disiplin kerja hanya sebagai penunjang pada sektor terlaksanakannya peraturan yang telah ditetapkam oleh instansi. Peneliti lain yang dilakukan oleh (M. E. Syahputra, Bahri, & Rambe, 2020); (Jufrizen, 2016b); (Jufrizen, 2018); (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020); (Prayogi & Nursidin, 2019); (Jufrizen, 2016b); (Arda, 2017); (Arianty, 2016); (Pulungan, 2017); (Faustyna & Jumani, 2015); (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017); (Arif, Syaifani, Siswadi, & Jufrizen, 2019); (Arif, Maulana, & Lesmana, 2020) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja**

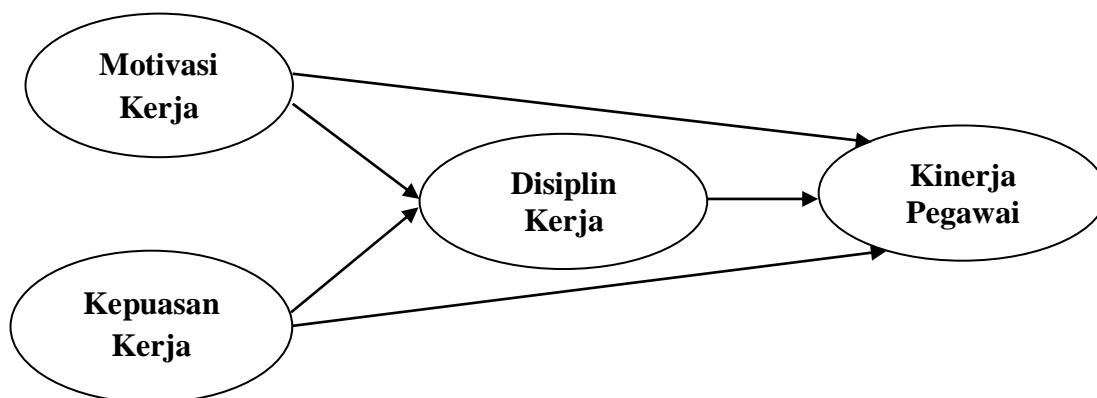
Motivasi kerja dengan kinerja pegawai sangat erat kaitannya. Karena dengan adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai seperti insentif, uang lembur dan sebagainya maka akan sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai dan akan lebih disiplin mengikuti aturan yang sudah ada dalam perusahaan maka akan semakin meningkat dan lebih giat lagi dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017) dengan hasil bahwa antara motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.Penelitian lain yang dilakukan oleh (Sidanti, 2015)

menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja**

Karyawan akan sangat merasa puas dalam bekerja apabila pekerjaan yang ia lakukan sangat dihargai dan diberikan penghargaan. Dengan begitu rasa kepuasan kerja ia dalam bekerja maka akan sangat meningkatkan kinerja dan disiplin kerja yang sangat baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian dari (S. Bahri & Nisa, 2017) yang melakukan penelitian di “Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan” dengan hasil penelitian bahwa pengaruh yang positif antara variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. Hal ini terlihat kepuasan kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berhubungan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.7**  
**Kerangka Konseptual**

## **2.2 Hipotesis**

Menurut (Prasetyo B & Jannah L. M, 2012) hipotesis merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya, atau merupakan suatu jawaban sementara atas

pertanyaan penelitian. Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Berpengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
2. Berpengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
3. Berpengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
4. Berpengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
5. Berpengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
6. Berpengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
7. Berpengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution, Fahmi, Jufrizien, Muslih, & Prayogi, 2020). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Yusuf, 2017) Penelitian kuantitatif merupakan memandang tingkah laku manusia dapat diramal dan realitas sosial, objektif dan dapat diukur.

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening. Dimana untuk variabel independen adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai dan variabel intervening adalah disiplin kerja.

#### **3.2 Definisi Operasional Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan variabel independen motivasi kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2), serta variabel dependen kinerja pegawai (Y) dan variabel intervening disiplin kerja (Z). Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

##### **a. Kinerja Pegawai (Y1)**

Kinerja pegawai adalah suatu pencapaian kerja seorang pegawai yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar masing-masing organisasi

dalam periode tertentu. Adapun yang menjadi indikator yang penulis ambil untuk mengukur indikator kinerja pegawai adalah:

**Tabel 3.1**  
**Indikator Kinerja Pegawai**

No.	Indikator
1.	Kualitas Kerja
2.	Kuantitas Kerja
3.	Kehandalan
4.	Sikap

Sumber: (Mangkunegara, 2016)

**b. Motivasi Kerja (X1)**

Motivasi kerja merupakan bertujuan untuk memberdayakan seluruh asset yang dimiliki suatu organisasi terutama sumber daya manusia dengan baik, guna untuk meningkatkan mutu serta meningkatkan keuntungan semua pihak. Adapun ygng menjadi indikator yang penulis ambil untuk mengukur indikator motivasi kerja adalah:

**Tabel 3.2**  
**Indikator Motivasi Kerja**

No.	Indikator
1.	Kerja keras
2.	Orientasi masa depan
3.	Cita - cita yang tinggi
4.	Orientasi tugas
5.	Usaha untuk maju
6.	Ketekunan
7.	Rekan kerja yang dipilih
8.	Pemanfaatan waktu

Sumber: (Mangkunegara, 2016)

**c. Kepuasan Kerja (X2)**

Kepuasan kerja adalah perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan

pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan mutu pengawasan. Adapun yang menjadi indikator yang penulis ambil untuk mengukur indikator kepuasan kerja adalah:

**Tabel 3.3**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

No.	Indikator
1.	Pekerjaan itu sendiri.
2.	Kualitas pengawasan
3.	Hubungan dengan rekan kerja
4.	Peluang promosi
5.	Bayaran

Sumber: (Anwar, Rahmadani, & Rochka, 2019)

#### **d. Disiplin Kerja (Y2)**

Disiplin kerja adalah suatu bentuk kesadaran pegawai dan kesediaan seorang pegawai menaati semua peraturan yang berlaku dalam organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi. Adapun yang menjadi indikator yang penulis ambil untuk mengukur indikator disiplin kerja adalah:

**Tabel 3.4**  
**Indikator Disiplin Kerja**

No.	Indikator
1.	Tingkat kehadiran
2.	Tata cara kerja
3.	Ketaatan pada atasan
4.	Kesadaran bekerja
5.	Tanggung jawab

Sumber:(Agustini, 2011)

### **3.3 Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **3.3.1 Tempat Penelitian**

Tempat penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara, Jalan P. Diponegoro No.30A.

### **3.3.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan November 2019 sampai dengan 14 Juli 2020. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3.5  
Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian															
		Januari 2020				Februari 2020				Maret 2020				April 2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																
2	Riset Awal																
3	Penyusunan Proposal																
4	Bimbingan Proposal																
5	Seminar Proposal																
6	Riset Akhir																
7	Penyusunan Skripsi																
8	Bimbingan Skripsi																
9	Sidang Meja Hijau																

### **3.4 Teknik Pengambilan Sample**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut (Yusuf, 2017) populasi salah satu hal yang esensial dan perlu mendapat perhatian apabila peneliti ingin menyimpulkan suatu hasil yang dapat dipercaya dan tepat guna untuk daerah atau objek penelitiannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 84 orang.

#### **3.4.2 Sampel**

Teknik sampling merupakan pengambilan sample secara umum untuk mengetahui berapa sampel dan populasi yang mau diteliti. Penulis memilih teknik *nonprobability sampling* untuk menghitung berapa sampel dan populasi untuk diteliti. Populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek individu yang sedang dikaji (Harinaldi, 2005) Jadi, populasi dari penelitian ini adalah

seluruh pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 84 orang. Pengambilan sampling *nonprobability sampling* yaitu sampling jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (sugiyono, 2010).

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan:

1. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan kondisi instansi seperti struktur organisasidi instansi tersebut. Hal ini digunakan untuk menyempurnakan atau mendukung didalam penelitian dengan cara mempelajarinya.

2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner (Angket) merupakan daftar pertanyaan yang di berikan keapada responden untuk menggali data sesuai dengan permasalahan penelitian (Mamik, 2015, hal. 120).

Menurut (Juliandi et al., 2015) kuisioner merupakan pertanyaan-pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak dalam memperoleh pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.Lembar kuisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pertanyaan

dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai :

**Tabel 3.6 Skala Likert**

No.	Keterangan	Skala
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Mamik, 2015, hal. 120)

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dan menggunakan model *Path Analysis* (Analisis Jalur) dengan bantuan SmartPLS versi 3. Pertimbangan peneliti dalam menggunakan PLS karena PLS dapat digunakan untuk melakukan konfirmasi teori (*theoretical testing*) dan merekomendasikan hubungan yang belum ada dasar teorinya (*eksploratori*) dan PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksi dan indikator formatif. Model analisis jalur semua variabel laten (variabel yang tidak dapat diketahui kuantitasnya secara langsung) dalam PLS terdiri dari 3 (tiga) set hubungan yaitu : *Inner model*, *Outer model I* dan *Weight relation*(Ghozali, 2008).

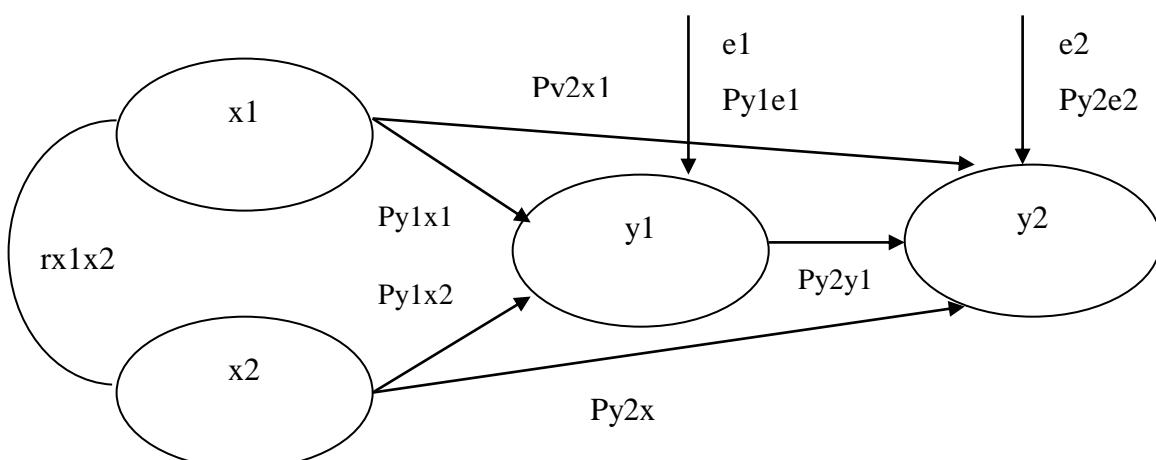
#### **1. Analisis Jalur (Path Analysis)**

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan *path analysis*. *Path analysis* merupakan teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang

terjadi pada regresi berganda apabila variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung (Rutherford & Choe, 1993).

### a) Persamaan Struktur dan Diagram Jalur

Langkah awal penerapan model analisis jalur adalah merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur. Kemudian dilanjutkan dengan perumusan pengaruh antarvariabel yang dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Pengaruh langsung adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi tanpa melalui variabel endogen lain, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah pengaruh satu variabel eksogen terhadap variabel endogen yang terjadi melalui variabel endogen lain yang terdapat dalam satu model kausalitas yang sedang dianalisis. Pengaruh total adalah jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Adapun model diagram jalur penelitian ini berdasarkan paradigm hubungan antar-variabel adalah sebagai berikut :



**Gambar 3.1**  
**Hubungan Struktural Variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja dan Disiplin Kerja**

Keterangan :

- |    |   |                |
|----|---|----------------|
| x1 | = | Motivasi Kerja |
| x2 | = | Kepuasan Kerja |

- $y_1$  = Kinerja  
 $y_2$  = Disiplin Kerja  
 $e_1$  = Merupakan variabel lain yang mempengaruhi kinerja tetapi tidak diteliti  
 $e_2$  = Merupakan variabel lain yang mempengaruhi Disiplin kerja tetapi tidak diteliti  
 $py_{1x1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_1$  terhadap  $y_1$   
 $py_{1x2}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_2$  terhadap  $y_1$   
 $py_{2x1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_1$  terhadap  $y_2$   
 $py_{2x2}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $x_2$  terhadap  $y_2$   
 $py_{2y1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel  $y_1$  terhadap  $y_2$   
 $py_{1e1}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel lain yang mempengaruhi variabel  $y_1$   
 $py_{2e2}$  = Merupakan koefisien jalur dari variabel lain yang mempengaruhi variabel  $y_2$

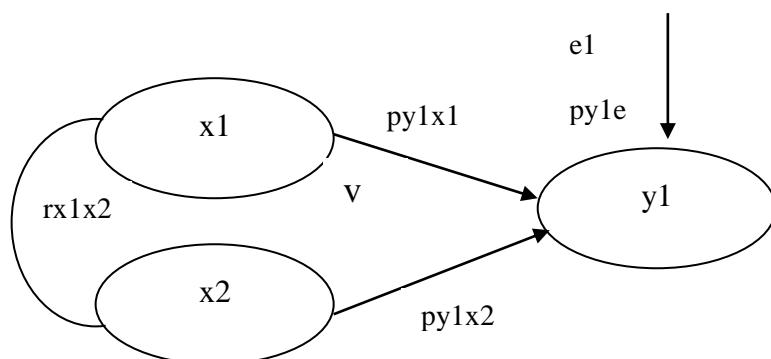
Paradigma hubungan struktural antar variabel terdiri dari dua sub-struktur :

### Sub-struktur 1 :

Sub-struktur pertama mengidentifikasi pengaruh variabel Motivasi kerja ( $x_1$ ), Kepuasan Kerja ( $x_2$ ) terhadap Kinerja ( $y_1$ ). Pengaruh variabel ditentukan melalui koefisien jalur, seperti tertulis dalam persamaan struktural sebagai berikut:

$$y_1 = p_{y1x1}^{x1} + p_{y1x2}^{x2} + p_{y1e1}$$

Keterkaitan antar variabel dari persamaan di atas dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut :



Gambar 3.2

**Sub-struktur 1. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Uji hipotesis untuk pengaruh dari variabel x1 dan x2 terhadap variabel y1 dilakukan dengan menguji hipotesis berikut :

$$H_0 : p_{y1xi} = 0, y_1 \text{ dipengaruhi variabel } x_1$$

$$H_1 : p_{y1xi} > 0, y_1 \text{ dipengaruhi variabel } x_i$$

Sedangkan untuk hubungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat pada tabel 3. 7 berikut ini :

**Tabel 3. 7**  
**Rumusan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Pengaruh Variabel	Pengaruh			Total	
	Langsung	Tidak Langsung			
		Melalui x1	Melalui x2		
x1 terhadap y1	(a)		(c)	(a)+(c)=(e)	
x2 terhadap y1	(b)	(d)		(b)+(d)=(f)	
Pengaruh secara simultan				(e)+(f)=(g)	
Pengaruh variabel luar				1-(g)	

Keterangan :

$$(a) = p_{y1x1}.p_{y1x1}$$

$$(b) = p_{y1x2}.p_{y1x2}$$

$$(c) = p_{y1x1}.r_{x1x2}.p_{y1x2}$$

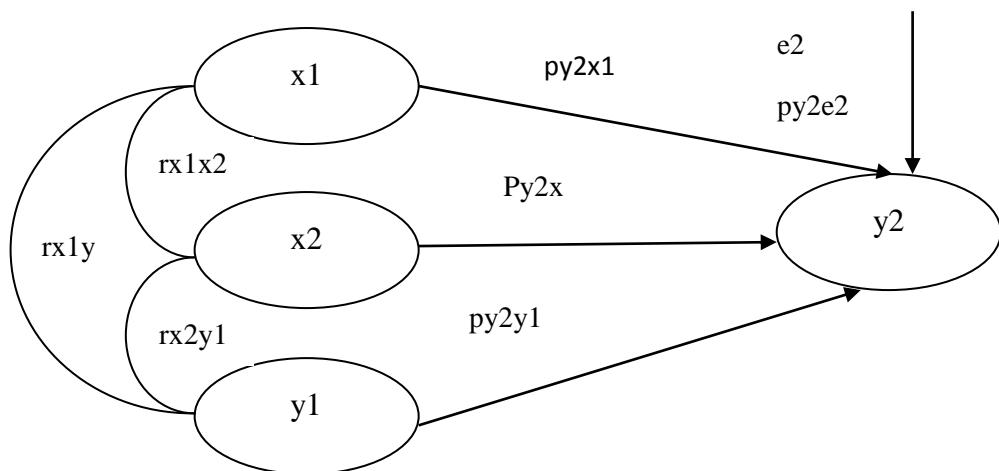
$$(d) = p_{y1x2}.r_{x1x2}.p_{y1x1}$$

### Sub-struktur 2 :

Sub-struktur kedua mengidentifikasi pengaruh variabel motivasi kerja (x1), kepuasan kerja (x2) dan Kinerja (y1) terhadap disiplin kerja (y2). Pengaruh variabel ditentukan melalui koefisien jalur, seperti tertulis dalam persamaan struktural sebagai berikut :

$$y2 = p_{y2x1}x1 + p_{y2x2}x2 + p_{y2y1}y1 + p_{y1e2}$$

Keterkaitan antar variabel dari persamaan ini dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut :



**Gambar 3. 3**

**Sub-struktur 2. Pengaruh Motivasi Kerja,Kepuasan Kerja,Kinerja terhadap Disiplin Kerja**

Uji hipotesis untuk pengaruh dari variabel  $x_1x_2$ ,  $y_1$  terhadap variabel  $y_2$  dilakukan dengan menguji hipotesis berikut :

$$\begin{aligned}
 H_0 &: py_2x_1 = 0, y_2 \text{ tidak dipengaruhi variabel } x_1 \\
 H_1 &: py_2x_1 > 0, y_2 \text{ dipengaruhi oleh variabel } x_i \\
 &\text{dimana } i=1,2 \\
 H_0 &: py_2y_1 = 0, y_2 \text{ tidak dipengaruhi variabel } y_1 \\
 H_1 &: py_2y_1 > 0, y_2 \text{ dipengaruhi oleh variabel } y_1
 \end{aligned}$$

Sedangkan untuk hubungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat pada tabel 3.8 berikut ini :

**Tabel 3. 8**  
**Rumusan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja terhadap Disiplin Kerja**

Pengaruh Variabel	Pengaruh				Total	
	Langsung	Tidak Langsung				
		Melalui $x_1$	Melalui $x_2$	Melalui $y_1$		
$x_1$ terhadap $y_2$	(a)		(d)	(e)	(a)+(d)+(e)=(j)	
$x_2$ terhadap $y_2$	(b)	(f)		(g)	(b)+(f)+(g)=(k)	
$y_1$ terhadap $y_2$	(c)	(h)	(i)		(c)+(h)+(i)=(l)	
Pengaruh secara simultan					(j)+(k)+(l)=(m)	
Pengaruh variabel luar					1-(m)	

Keterangan :

- (a) = py2x1.py2x1
- (b) = py2x2.py2x2
- (c) = py2y1.py2y1
- (d) = py2x1.rx1x2.py2x2
- (e) = py2x1.rx1y1.py2y1
- (f) = py2x2.rx1x2.py2x1
- (g) = py2x2.rx2y1.py2y1
- (h) = py2y1.rx1y1.py2x1
- (i) = Py2y1.rx2y1.py2x2

## 2. Partial Least Square (PLS)

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji dua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan di analisis menggunakan smartPLS 3 untuk menguji hubungan antar variabel. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian (Ghozali, 2008). Terdapat enam langkah yang akan ditempuh, yaitu : (1) Spesifikasi model, membuat Inner Model yang menggambarkan hubungan penelitian ini pendugaan-pendugaan parameter dilakukan dengan melihat nilai Weight Estimate dan nilai Path Estimate (Hartono, 2011), (2) membuat diagram jalur. Menurut (Purwohandoko, 2009), hasil perancangan dari Inner Model dan Outer Model selanjutnya dapat dinyatakan dalam bentuk diagram jalur.

Ada dua hal yang perlu dilakukan antara lain menyusun model struktural yaitu menghubungkan antar variabel laten baik endogen maupun eksogen dan variabel eksogen dengan indikator, (3) konversi diagram jalur ke dalam

persamaan setelah model dikembangkan dalam sebuah diagram jalur, selanjutnya diagram jalur dikonversikan kedalam model persamaan yang spesifik, sehingga dapat diketahui berapakan nilai dari besar pengaruh di antara variabel laten dan indikatornya, (4) pendugaan parameter setelah model di spesifikasikan secara lengkap ke dalam persamaan, langkah berikutnya adalah melakukan pendugaan terhadap parameter dari variabel endogen (Y) dan variabel eksogen (X). Pendugaan parameter bertujuan mengestimasi model teoritis yang dibangun dengan mengukur kebaikan model pada jenjang variabel laten dan parameter yang di estimasi atau indikatornya.

### **3. Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit**

- a. Evaluasi model pengukuran refelksi (Outer Model) bertujuan untuk mengukur skor yang di nilai berdasarkan korelasi yang dihitung dengan convergent validity, discriminant validity dan composite reability model konstruk dimana harus di ukur lagi menggunakan Qsquare predictive relevance untuk menilai seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya (Solimun, 2010).
- b. Evaluasi model pengukuran struktural (Inner Model) ditentukan berdasarkan nilai R-Square atau koefisien determinasi dari variabel laten. R-Square yang di peroleh merupakan nilai sebuah pekerjaannya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas.
- c. Pengujian hipotesis, dilakukan dengan metode resampling bootstrap. Penerapan metode resampling memungkinkan berlakunya data bebas distribusi, tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar.

#### **4. Tahapan – Tahapan Analisis Data *Partial Least Square* (PLS)**

- a. Tahapan analisis data untuk model yang menggunakan variabel intervening adalah sebagai berikut : 1) Analisis model pengukuran (Outer Model) : a) Validitas dan reliabilitas konstruk (construct reliability and validity), b) Validitas diskriminan ; 2) Analisis model pengukuran (Inner Model) : a) R-square, b) F-square, c) Pengujian hipotesis, yakni pengaruh langsung (direct effect), d) Pengaruh tidak langsung (indirect effect), Pengaruh total (total effect).
- b. Tahapan analisis data untuk model yang menggunakan variabel moderator adalah sebagai berikut : 1) Analisis model pengukuran (Outer Model) : a) Validitas dan reabilitas konstruk (construct reliability and validity), b) Validitas diskriminasi (discriminant validity) ; 2) Analisis model pengukuran (Inner Model) : a) R-square, b) F-square, c) pengujian hipotesis, d) Pengaruh variabel interaksi (Juliandi, 2018).

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan Motivasi Kerja (X1), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (X2), 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y1) dan 10 Pernyataan untuk variabel Displin Kerja (Y2). Angket yang disebarluaskan diberikan kepada 84 orang pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
bTidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel di atas dapat dipahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

#### **4.1.2 Deskripsi Identitas Responden**

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan status perkawinan.

**Tabel 4.2**  
**Data Identitas Responden**

<b>Identitas</b>	<b>Sub Identitas</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1. Jenis Kelamin	1. Laki-laki	40	47,6%
	2. Perempuan	44	52,4%
	TOTAL	84	100%
2. Usia	1. 21-25 tahun	10	12,1%
	2. 26-30 tahun	16	19,6%
	3. 31-35 tahun	26	30,1%
	4. >40 tahun	32	38,2%
	TOTAL	84	100%
3. Pendidikan	1. SMA	6	7,1%
	2. D3	12	14,3%
	3. S1	38	45,3%
	4. S2	28	33,3%
	TOTAL	84	100%
4. Lama Kerja	1. <1 tahun	2	2,4%
	2. 1-5 tahun	14	16,72%
	3. 6-10 tahun	18	21,4%
	4. 11-20 tahun	31	36,9%
	5. > 20 tahun	19	22,6%
	TOTAL	84	100%

Dapat dilihat dalam tabel 4.2 hasil perhitungan persentase dari data responden, maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa identitas responden berdasarkan jenis kelamin yang terbesar adalah perempuan (52,4%) dan yang terkecil adalah laki-laki (47,6%). Selanjutnya dilihat dari usia, responden terbesar adalah > 40 tahun sebesar (38,2%) dan yang terkecil adalah lebih dari 21-25 tahun

sebesar (12,1%). Pada tingkat pendidikan, responden yang terbesar adalah S1 sebesar (45,3%) dan yang terkecil adalah SMA sebesar (7,1%). Pada tingkat masa kerja, responden yang terbesar adalah masa kerja 11-20 tahun sebesar (36,9%) dan yang terkecil adalah < 1 tahun sebesar (2,4%).

#### **4.1.3 Analisis Variabel Penelitian**

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban dari responden dari angket yang penulis sebarkan yaitu :

**Tabel 4.3**  
**Angket Skor Untuk Variabel Motivasi Kerja (X1)**

No. Per	Alternatif Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	71	84,5	10	11,2	2	2,3	0	0	1	1,1	84	100
2.	65	77,3	19	22,7	0	0	0	0	0	0	84	100
3.	61	72,7	23	27,3	0	0	0	0	0	0	84	100
4.	64	76,1	20	23,9	0	0	0	0	0	0	84	100
5.	64	76,1	18	21,4	1	1,1	1	1,1	0	0	84	100
6.	68	80,9	14	16,7	2	2,3	0	0	0	0	84	100
7.	67	79,8	17	20,2	0	0	0	0	0	0	84	100
8.	68	80,9	16	19,0	0	0	0	0	0	0	84	100

Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban pertama mengenai saya akan bekerja keras agar mendapatkan posisi jabatan yang lebih baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 71 orang dengan persentase 84,5.
2. Jawaban kedua mengenai saya memiliki tujuan pekerjaan yang saya inginkan di masa depan untuk mencapai suatu tujuan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang dengan persentase 77,3.

3. Jawaban ketiga mengenai saya selalu berusaha untuk mencapai suatu tujuan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 61 orang dengan persentase 72,2.
4. Jawaban keempat mengenai saya selalu melakukan inisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang lebih mudah, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang dengan persentase 76,1.
5. Jawaban kelima mengenai ingin tahu bagaimana kemajuan yang saya capai ketika sedang menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang dengan persentase 76,1.
6. Jawaban keenam mengenai saya tekun dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang dengan persentase 80,9.
7. Jawaban ketujuh mengenai setiap saya mendapat kesulitan, rekan kerja mau memberikan bantuan kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang dengan persentase 79,8.
8. Jawaban kedelapan mengenai saya akan berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum habis waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang dengan persentase 80,9.

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (X2)**

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	64	76,1	20	23,9	0	0	0	0	0	0	84	100
2.	60	71,4	24	28,6	0	0	0	0	0	0	84	100
3.	61	72,7	23	27,3	0	0	0	0	0	0	84	100
4.	62	73,9	22	26,1	0	0	0	0	0	0	84	100
5.	60	71,4	24	28,6	0	0	0	0	0	0	84	100
6.	64	76,1	20	23,9	0	0	0	0	0	0	84	100
7.	66	78,5	17	20,2	1	1,1	0	0	0	0	84	100
8.	70	83,3	14	16,7	0	0	0	0	0	0	84	100
9.	71	84,6	13	15,4	0	0	0	0	0	0	84	100
10.	65	77,3	17	20,2	2	2,3	0	0	0	0	84	100

Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban pertama mengenai saya senantiasa mengerjakan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang dengan persentase 76,1.
- 2) Jawaban kedua mengenai saya senantiasa mengerjakan pekerjaan dengan mementingkan kualitas dari hasil pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang dengan persentase 71,4.
- 3) Jawaban ketiga mengenai pekerjaan yang saya terima sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki sehingga saya merasa berkompeten dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 61 orang dengan persentase 72,7.
- 4) Jawaban keempat mengenai pimpinan memberikan dorongan dan perhatian terhadap pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 62 orang dengan persentase 73,9.

- 5) Jawaban kelima mengenai rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang dengan persentase 71,4.
- 6) Jawaban keenam mengenai saya merasa puas dengan interaksi sesama rekan kerja sehingga memudahkan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang dengan persentase 76,1.
- 7) Jawaban ketujuh mengenai setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier atau untuk dipromosikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang dengan persentase 78,5.
- 8) Jawaban kedelapan mengenai saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karier, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang dengan persentase 83,3.
- 9) Jawaban kesembilan mengenai saya mendapatkan gaji atas pekerjaan saya setiap bulan secara tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 71 orang dengan persentase 84,6.
- 10) Jawaban kesepuluh mengenai upah/gaji yang diterima setiap bulan dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang dengan persentase 77,3.

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y1)**

No. Per	Alternatif Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	75	89,2	8	9,6	1	1,1	0	0	0	0	84	100
2.	66	78,6	18	21,4	0	0	0	0	0	0	84	100
3.	65	77,3	19	22,7	0	0	0	0	0	0	84	100
4.	64	76,1	20	23,9	0	0	0	0	0	0	84	100
5.	65	77,3	17	20,2	1	1,1	1	1,1	0	0	84	100
6.	68	80,9	13	15,4	3	3,6	0	0	0	0	84	100
7.	73	86,9	11	13,1	0	0	0	0	0	0	84	100
8.	69	82,1	15	17,9	0	0	0	0	0	0	84	100

Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban pertama mengenai saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 75 orang dengan persentase 89,2.
- 2) Jawaban kedua mengenai saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang dengan persentase 78,6.
- 3) Jawaban ketiga mengenai selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang dengan persentase 77,3.
- 4) Jawaban keempat mengenai pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan harapan/ keinginan pimpinan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang dengan persentase 76,1.

- 5) Jawaban kelima mengenai saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang dengan persentase 77,3.
- 6) Jawaban keenam mengenai saya taat terhadap aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang dengan persentase 80,9.
- 7) Jawaban ketujuh mengenai saya sangat menghargai pimpinan dan rekan kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 73 orang dengan persentase 86,9.
- 8) Jawaban kedelapan mengenai saya sangat bertanggung jawab mengerjakan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 69 dengan persentase 82,1.

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja (Y2)**

No. Per	Alternatif Jawaban										<b>Jumlah</b>	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	69	82,1	13	15,4	2	2,3	0	0	0	0	84	100
2.	66	78,6	17	20,2	1	1,1	0	0	0	0	84	100
3.	70	83,3	14	16,7	0	0	0	0	0	0	84	100
4.	74	88,0	9	10,8	0	0	1	1,1	0	0	84	100
5.	75	89,2	9	10,8	0	0	0	0	0	0	84	100
6.	71	84,6	10	23,9	3	3,6	0	0	0	0	84	100
7.	72	85,8	10	23,9	2	2,3	0	0	0	0	84	100
8.	72	85,8	12	14,2	0	0	0	0	0	0	84	100
9.	68	80,9	16	19,0	0	0	0	0	0	0	84	100
10.	69	82,1	14	16,7	1	1,1	0	0	0	0	84	100

Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban pertama mengenai saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang dengan persentase 82,1.
- 2) Jawaban kedua mengenai saya tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alas an, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang dengan persentase 78,6.
- 3) Jawaban ketiga mengenai saya selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaan saya selesai tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang dengan persentase 83,8.
- 4) Jawaban keempat mengenai saya selalu berusaha membuat suasana yang baru dalam bekerja agar tidak merasa jemu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 74 orang dengan persentase 88,0.
- 5) Jawaban kelima mengenai saya selalu menaati peraturan yang diterapkan dalam instansi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 75 orang dengan persentase 89,2.
- 6) Jawaban keenam mengenai saya merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para pegawainya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 71 orang dengan persentase 84,6.
- 7) Jawaban ketujuh mengenai saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang dengan persentase 85,8.
- 8) Jawaban kedelapan mengenai saya selalu bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada saya, mayoritas

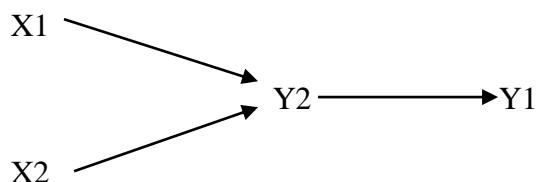
responden menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang dengan persentase 85,8.

- 9) Jawaban kesembilan mengenai saya melakukan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang dengan persentase 80,9.
- 10) Jawaban kesepuluh mengenai saya selalu mengerjakan tugas saya dengan tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang ada, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang dengan persentase 82,1.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Analisis Jalur (Path Analysis)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Model hubungan ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4.1 Model Hubungan Regresi Dengan Variabel Intervening**

Pada penelitian ini ditetapkan level signifikansi sebesar 5%. Pengujian hipotesis didasarkan pada dasar pengambilan keputusan, dimana dalam penelitian ini dasar pengambilan keputusan diperoleh dengan membandingkan antara *p-value* dengan *alpha* (tingkat kesalahan) sebesar 5% atau 0,05. Nilai *p-value* akan diperoleh dari output pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS.

## **4.2.2 Analisis Partial Least Square Ber-variabel Intervening**

### **4.4.4.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analyst* (*Outer Model*)**

#### **1) *Construct Reliability and Validity***

##### **a) *Composite Reliability***

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstrak adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstrak memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan diatas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

**Tabel 4. 7 Hasil *Composite Reliability***

	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Disiplin Kerja	<b>0.947</b>
Kepuasan Kerja	<b>0.955</b>
Kinerja Pegawai	<b>0.911</b>
Motivasi Kerja	<b>0.937</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- a) Variabel disiplin kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* disiplin kerja adalah  $0.947 > 0.6$ .
- b) Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja adalah  $0.955 > 0.6$ .
- c) Variabel kinerja pegawai adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kinerja pegawai adalah  $0.911 > 0.6$ .
- d) Variabel motivasi kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* motivasi kerja adalah  $0.937 > 0.6$ .

### b) *Average Variance Extracted (AVE)*

*Average Variance Extracted (AVE)* menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstrak memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4. 8 Hasil Average Variance Extracted**

	AVE
Disiplin Kerja	<b>0.640</b>
Kepuasan Kerja	<b>0.681</b>
Kinerja Pegawai	<b>0.565</b>
Motivasi Kerja	<b>0.653</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- a) Variabel disiplin kerja adalah reliabel, karena nilai AVE disiplin kerja adalah  $0.640 > 0.5$ .
- b) Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE kepuasan kerja adalah  $0.681 > 0.5$ .
- c) Variabel kinerja pegawai adalah reliabel, karena nilai AVE kinerja pegawai adalah  $0.565 > 0.5$ .
- d) Variabel motivasi kerja adalah reliabel, karena nilai AVE motivasi kerja adalah  $0.653 > 0.5$ .

### 2) *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria

pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

**Tabel 4. 9 Discriminant Validity**

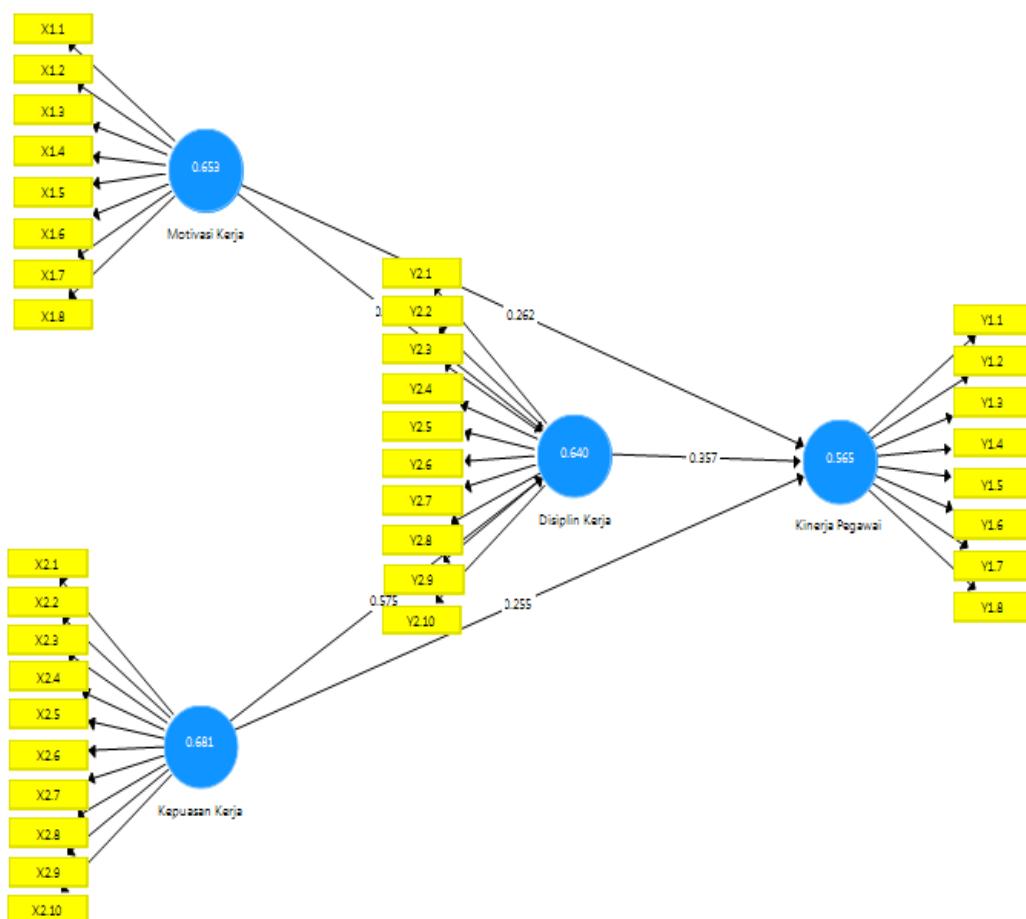
	<b>Discriminant Validity</b>			
	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja				
Kepuasan Kerja	<b>0.819</b>			
Kinerja Pegawai	<b>0.781</b>	<b>0.767</b>		
Motivasi Kerja	<b>0.722</b>	<b>0.746</b>	<b>0.744</b>	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *Heretroit-Monotroit Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja nilai HTMT 0.819 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai nilai HTMT 0.781 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja nilai HTMT 0.722 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai nilai HTMT 0.767 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- e) Variabel kepuasan kerja terhadap motivasi kerja nilai HTMT 0.746 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- f) Variabel kinerja pegawai terhadap motivasi kerja nilai HTMT 0.744 < 0.90, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).



**Gambar 4.2 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

#### 4.2.2.2 Analisis Model Struktural/*Structural Model Analysisist (Inner Model)*

##### 1) *Path Coeffecient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coeffecient*). Tanda dalam *path coeffecient* harus sesuai dengan teori

yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coeffecient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*

**a) R-Square**

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- 3) Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4. 10 R-Square**

	<b>R-Square</b>	<b>R-Square Adjusted</b>
Disiplin Kerja	<b>0.646</b>	<b>0.638</b>
Kinerja Pegawai	<b>0.628</b>	<b>0.615</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Square pada disiplin kerja adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.638. Artinya kemampuan variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja dalam menjelaskan disiplin kerja adalah 63.8%. Dengan demikian, model tergolong moderate (sedang). Sedangkan pengujian R-Square pada kinerja pegawai adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.615. Artinya variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja

terhadap disiplin kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai adalah 61.5%. Dengan demikian, model tergolong moderate (sedang).

**b) F-Square**

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai  $R^2$  saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $F^2 = 0.02$  berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai  $F^2 = 0.15$  berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai  $F^2 = 0.35$  berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4. 11 F-Square**

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja			<b>0.122</b>	
Kepuasan Kerja	<b>0.468</b>		<b>0.060</b>	
Kinerja Pegawai				
Motivasi Kerja	<b>0.117</b>		<b>0.083</b>	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $F^2 = 0.122$ . Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai  $F^2 = 0.468$ . Maka terdapat

efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $F^2 = 0.060$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai  $F^2 = 0.117$ . Maka terdapat efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Sedangkan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $F^2 = 0.083$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

### *c) Direct Effect*

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan.
- Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan.

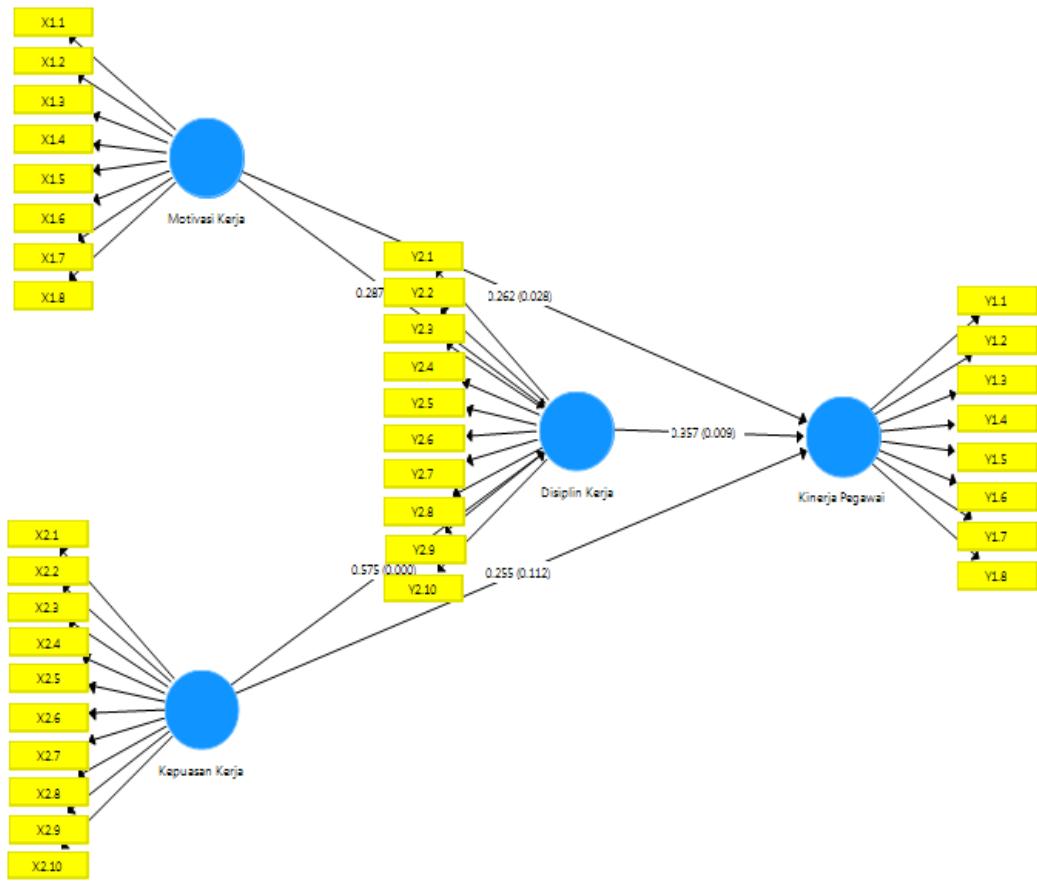
**Tabel 4. 12 Direct Effect**

	Original Sample (0)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( $ Z/STERR $ )	P-Value
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	<b>0.357</b>	<b>0.341</b>	<b>0.137</b>	<b>2.617</b>	<b>0.009</b>
Kepuasan Kerja → Disiplin Kerja	<b>0.575</b>	<b>0.571</b>	<b>0.140</b>	<b>4.102</b>	<b>0.000</b>
Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	<b>0.255</b>	<b>0.260</b>	<b>0.160</b>	<b>1.590</b>	<b>0.112</b>
Motivasi Kerja → Disiplin Kerja	<b>0.287</b>	<b>0.297</b>	<b>0.137</b>	<b>2.088</b>	<b>0.037</b>
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	<b>0.262</b>	<b>0.275</b>	<b>0.119</b>	<b>2.208</b>	<b>0.028</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.357 dan P-Value 0.009 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 2) Variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.575 dan P-Value 0.000 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 3) Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.255 dan P-Value 0.112 ( $>0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan.
- 4) Variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.287 dan P-Value 0.037 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 5) Variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.262 dan P-Value 0.028 ( $<0.05$ ), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.



**Gambar 4.3 Path Coeffecient anf P-Value Inner Model**

#### d) *Indirect Effect*

Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- 1) Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2) Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

**Tabel 4. 13 Indirect Effect**

	Original Sample (0)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( 0/STERR )	P-Value
Kepuasan Kerja→Disiplin Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.205</b>	<b>0.198</b>	<b>0.097</b>	<b>2.111</b>	<b>0.035</b>
Motivasi Kerja→Disiplin Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.103</b>	<b>0.098</b>	<b>0.056</b>	<b>1.830</b>	<b>0.068</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan nilai indirect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah 0.205 dengan P-Value 0.035 < 0.05, maka disiplin kerja memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- 2) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah 0.103 dengan P-Value 0.068 > 0.05, maka disiplin kerja tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

#### e) *Total Effect*

Total effect merupakan total dari direct effect dan indirect effect.

**Tabel 4. 14 Total Effect**

	Original Sample (0)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics ( 0/STERR )	P-Value
Disiplin Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.357</b>	<b>0.341</b>	<b>0.137</b>	<b>2.617</b>	<b>0.009</b>
Kepuasan Kerja→Disiplin Kerja	<b>0.575</b>	<b>0.571</b>	<b>0.140</b>	<b>4.102</b>	<b>0.000</b>
Kepuasan Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.461</b>	<b>0.459</b>	<b>0.138</b>	<b>3.333</b>	<b>0.001</b>
Motivasi Kerja→Disiplin Kerja	<b>0.287</b>	<b>0.297</b>	<b>0.137</b>	<b>2.088</b>	<b>0.037</b>
Motivasi Kerja→Kinerja Pegawai	<b>0.365</b>	<b>0.373</b>	<b>0.137</b>	<b>2.674</b>	<b>0.008</b>

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan nilai *total effect* dari tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Direct effect (kepuasan kerja → kinerja pegawai) yaitu  $0.255 + \text{Indirect effect (kepuasan kerja} \rightarrow \text{disiplin kerja} \rightarrow \text{kinerja pegawai)} = 0.205 = 0.46$ . (Pada output SmartPLS tertera 0.461).

Artinya, total effect untuk hubungan kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai adalah sebesar 0.461.

- 2) Direct effect (motivasi kerja → kinerja pegawai) yaitu  $0.262 + \text{Indirect effect (motivasi kerja} \rightarrow \text{disiplin kerja} \rightarrow \text{kinerja pegawai)} = 0.103 = 0.365$ . (Pada output SmartPLS tertera 0.365).

Artinya, total effect untuk hubungan motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai adalah sebesar 0.365.

### **4.3 Pembahasan**

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### **4.3.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.287 dan P-Value 0.037 ( $<0.05$ ). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang lain (Kumarawati, Suparta, & Yasa, 2017) dalam penelitiannya mendapat hasil bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja. Hal tersebut dapat dilihat melalui peran pemimpin dalam memotivasi pegawainya dengan berusaha menyelesaikan tugas yang dibebankan sebelum habis waktu yang telah ditentukan, hal ini untuk membangkitkan disiplin kerja pegawai dalam bekerja.

#### **4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.575 dan P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras juga dengan peneliti lain yang dilakukan (Agustina & Bismala, 2014) menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Maka, perusahaan harus memberikan kepuasan kerja dalam bentuk insentif atau dengan memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan kepada para pegawai agar semakin meningkatkan disiplin kerja pada pegawai.

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

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.262 dan P-Value 0.028 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi

kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018); (Jufrizen, 2017a); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen & Pulungan, 2017); menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan pimpinan kepada pegawai maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

#### **4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.255 dan P-Value 0.112 ( $>0.05$ ). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini tidak selaras dengan hasil penelitian lain yang dilakukan (Arifin, 2017) yang menunjukkan dengan hasil bahwa kepuasan kerja sangat menentukan atau berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka, untuk pemenuhan kepuasan kerja bagi pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari instansi. Hal ini untuk menghindari dampak-dampak yang tidak diinginkan dan dapat merugikan pegawai dan instansi. Selain itu juga dapat mempengaruhi tingkat hasil kinerja pegawai.

#### **4.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.357 dan P-Value 0.009 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan (Jufrizen, 2018); (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020); (Prayogi & Nursidin, 2019); (Jufrizen, 2016b); (Arda, 2017); (Arianty, 2016); (Pulungan, 2017); (Faustyna & Jumani, 2015); (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017); (Arif, Syaifani, Siswadi, & Jufrizen, 2019); (Arif, Maulana, & Lesmana, 2020) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Instansi harus memperhatikan disiplin kerja pegawai yang ada di lingkungan instansi. Apabila disiplin kerja sudah baik maka kinerja pegawai dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan mudah untuk mencapai tujuan instansi.

#### **4.3.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa disiplinkerja tidak memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dimana nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.103 dan nilai P-Value yaitu 0.068 (> 0.05). Menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerja adalah tidak terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai P-Value > 0.05. oleh sebab itu dalam

pencapaian kinerja pegawai yang lebih baik diutamakan dalam peningkatan ataupun penerapan motivasi kerja yang lebih baik tanpa harus diperantara oleh disiplin kerja.

#### **4.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja**

Hipotesis pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa disiplinkerja memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.205 dan nilai P-Value yaitu 0.035 ( $<0.05$ ). Menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin kerjaterdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai P-Value  $< 0.05$ . oleh sebab itu dalam pencapaian kinerja pegawai yang lebih baik untuk mempertahankan atau semakin meningkatkan penerapan motivasi kerja yang lebih baik dan harus diperantara oleh disiplin kerja.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **1.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Responden dalam penelitian ini berjumlah 84 pegawai, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
5. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

6. Disiplin Kerja tidak dapat memediasi atau memperantara pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.
7. Disiplin Kerja memediasi atau memperantara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

## **1.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Diharapkan perusahaan untuk meningkatkan rasa perhatian atas kondisi pegawainnya dan kepada pimpinan instansi untuk dapat lebih meningkatkan penerapan kepemimpinannya yang lebih baik dari segi kemampuan dalam menggerakkan atau sebagai motivator bagi pegawai dan lebih bersikap tegas dalam menjalankan setiap peraturan agar lebih disiplin lagi.
2. Diharapkan agar instansi memperhatikan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai melalui disiplin kerja agar lebih ditingkatkan sekaligus sebagai peningkatan kinerja pegawai.
3. Instansi dapat meningkatkan untuk memberi motivasi agar pegawai semakin semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan ditingkatkan motivasi kepada pegawai maka akan memperoleh kinerja yang lebih baik lagi.
4. Instansi juga harus lebih memperhatikan kepuasan kerja pegawai selama bekerja agar pegawai merasa nyaman dan akan lebih meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan instansi.

5. Pimpinan instansi dapat lebih meningkatkan untuk memperhatikan disiplin kerja pegawai selama waktu jam kerja guna untuk meningkatkan kinerja pegawai agar bisa untuk lebih disiplin.
6. Diharapkan untuk meningkatkan nilai motivasi kerja yang diterapkan secara langsung tanpa harus melalui atau diperantara disiplin kerja kerja untuk memperoleh kinerja karyawan yang lebih baik.
7. Perusahaan dapat dapat lebih menghidupkan kepuasan kerja karyawan melalui cara disiplin kerja dan memperhatikan kinerjanya untuk pegawai agar tercapainya kepuasan kerja dan kinerja yang diinginkan perusahaan.

### **1.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai.
3. Penelitian ini hanya mengambil sampel sebanyak 84 responden dari pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator: Human Resources Management For Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Agustina, W., & Bismala, L. (2014). Dampak Pengawasan dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1), 134–144.
- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Anwar, A. A., Rahmadani, S., & Rochka, M. M. (2019). Analisis Pengaruh Clinical Autonomy Terhadap Kepuasan Kerja Dokter Era JKN di RSUD Kota Makassar. *VISIKES : Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 18(2), 213–223.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 106–119. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.515>
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. In *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)* (pp. 263–276).
- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *EduTech : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 87–98.

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bahri, M. S. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen*. Surabaya: Jakad Publishing.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintaro, M. ., & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>
- Faustyna, F., & Jumani, J. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(01), 71–79.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 2). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184. <https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hartono, J. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Model Berbasis Variance Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Upp Stim Ykpn.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 418–428.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.

- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Lia Malyani, Ed.). Bandung: Yrama Widya.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hasim, D. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesejahteraan Sosial Kabupaten Biane Numfor*. Penerbit Qiara Media.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 44(1), 31–39.
- Imelda, C. (2019). Pengaruh Motivasi, Promosi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Tamiang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 254–267.
- Jufrizien, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1). <https://doi.org/10.30596/jimb.v17i1.1209>
- Jufrizien, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Jufrizien, J. (2017a). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Jufrizien, J. (2017b). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizien, J. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. In *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Jufrizien, J., & Pulungan, D. R. (2017). Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable. In *Proceedings of AICS-Social Sciences* (pp. 441–446).

- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square SEM-PLS Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, 16–17.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Khair, H., Bismala, L., Arianty, N., & Pratami, L. (2016). *Manajemen Strategi*. (Saprinal Manurung, Ed.). Medan.
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. (2019). *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya: Penerbit Media Sahabat Cendekia.
- Kumarawati, N. M. R., Suparta, G., & Yasa, P. N. S. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 63–75. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.224.63-75>
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan, 1(1), 365–372.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Mamik, M. (2015). *Metodologi Kualitatif* (Pertama). Sidoarjo.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manik, S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Camat Pendalian Iv Koto Kabupaten Rokan Hulu. *International Journal of Social Science and Business*, 1(4), 257. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v1i4.12526>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mohtar, I. (2019). *Hubungan Antara Motivasi Dan Pengalaman Kerja Dengan Kinerja Guru Madrasah*. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizan, J., Muslih, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(2020), 1–7. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1477/5/052052>
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: UGM Press.

- Noor, A. (2013). *Management Event*. Bandung: Alfabeta.
- Prasetyo B & Jannah L. M. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT Raja Grafindo Persada.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2019). Pengaruh kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Festifal Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 1(11), 1–5.
- Pulungan, D. R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bakrie Telecom, Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 148–158.
- Purwohandoko, P. (2009). Pengaruh Tangible Resource Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Air Minum dalam Kemasan (AMDK) di Wilayah Sidoarjo, Surabaya & Pasuruan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(2), 134–143. <https://doi.org/10.9744/jmk.11.2.pp.%20134-143>
- Riduwan. (2002). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* (1st ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., Basir, S., Sudarto, S., & Veithzal, A. P. (2013). *Manajemen Perbankan dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Rutherford, R. D., & Choe, M. K. (1993). *Statistical Model For Causal Analysis*. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Sastrohadiwiryo, S. B. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Setiawan, A. (2013). Agung Setiawan; Pengaruh Disiplin Kerja ..., 1.
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal Jibeka*, 9(1), 44–53.
- Siswanto, H. B. (2005). *Pengantar Manajemen* (Pertama). Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Solimun, S. (2010). *Analisis Multivariat Pemodelan Struktural Metode PLS*. Malang: Citra.
- Sugiyono, S. (2010). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja* (1st ed.). Yogyakarta: Deepublish.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Lia Malyani, Ed.). Bandung: Yrama Widya.
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *J@Ti Undip : Jurnal Teknik Industri*, 7(2), 77–84. <https://doi.org/10.12777/jati.7.2.77-84>
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno, S. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. (R. A. K. Henry Eryanto, Ed.) (Cetakan Pe). Jakarta: Bumi Aksara.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 8(4), 1–12.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Jurna PAMATOR : Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 110–117. <https://doi.org/10.21107/pamator.v13i1.7017>
- Uha, I. N. (2016). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Pranamedia Group.
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wijaya, A., Purnomolastu, N., & Tjahjoanggoro, A. . (2015). *Kepemimpinan Berkarakter*. Sidoarjo: Brilian International.
- Wirawan, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.433>

Yusuf, M. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*. PT. Fajar Interpratama Mandiri.

Zahari, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jambi. *Eksis : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 47–56. <https://doi.org/10.33087/eksis.v6i1.117>

# **LAMPIRAN**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **1. Data Pribadi**

Nama	:	Tiara Safani Sitorus
NPM	:	1605160436
Tempat dan Tanggal Lahir	:	Sei Alim Ulu, 13 September 1998
Jenis Kelamin	:	Perempuan
Agama	:	Islam
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Anak ke	:	Pertama (1) Dari Empat (4)
Bersaudara		
Alamat	:	Jl. Bromo Ujung
No. Telephone/ WA	:	085383521441/ WA 085383521441
Email	:	<a href="mailto:tiaraasfn13@gmail.com">tiaraasfn13@gmail.com</a>

### **2. Data Orang Tua**

Nama Ayah	:	H. Faisal Sitorus
Nama Ibu	:	Hj. Amsidar
Pekerjaan Ayah	:	Wiraswasta
Pekerjaan Ibu	:	Wiraswasta
Alamat	:	Air Batu
No. Telephone	:	082161969127

### **3. Data Pendidikan Formal**

Sekolah Dasar	:	SDN 010047 Sei Alim Ulu
Sekolah Menengah Tingkat Pertama	:	SMP Swasta Al-Azhar Medan
Sekolah Menengah Tingkat Atas	:	SMA Negeri 1 Kisaran
Perguruan Tinggi	:	Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara		

Medan, 30 Juli 2020

**(Tiara Safani Sitorus)**

## **KUISIONER**

Nama : Tiara Safani Sitorus  
Npm : 1605160436  
Jurusan : Manajemen  
**Judul :Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja**

**Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara**

Kepada Bapak / ibu yang Terhormat

Saya Mahasiswa Program SI Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang saat ini sedang menyelesaikan skripsi dengan judul yang tertera dian atas. Penelitian ini dilakukan dalam rangka untuk menyelesaikan tugas akhir perkuliahan. Mohon kesediaan Bapak/ ibu berpartisipasi mengisi beberapa pernyataan dari kuisuioner dibawah ini.

Demikian atas ketersediaan dan partisipasinya meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner ini saya ucapkan terima kasih.

Penulis

Tiara Safani Sitorus

## I. DATA RESPONDEN

- |                       |                 |                          |              |                          |
|-----------------------|-----------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 1. No. Responden      | :               |                          |              |                          |
| 2. Usia               | : 1. 21- 25 thn | <input type="checkbox"/> | 3. 31-35 thn | <input type="checkbox"/> |
|                       | 2.26-30 thn     | <input type="checkbox"/> | 4. >40 thn   | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jenis Kelamin      | : 1. Perempuan  | <input type="checkbox"/> |              |                          |
|                       | 2. Laki-laki    | <input type="checkbox"/> |              |                          |
| 4. Tingkat Pendidikan | : 1. SMA        | <input type="checkbox"/> | 3. S1        | <input type="checkbox"/> |
|                       | 2. D1/D3        | <input type="checkbox"/> | 4. S2        | <input type="checkbox"/> |

## **II. PETUNJUK PENGISIAN**

Isilah daftar pernyataan berikut dengan cara memberikan tanda checklist (✓) pada kolom yang Bapak / Ibu anggap sesuai pada kolom jawaban yang tersedia dengan keterangan sebagai berikut:

Jawaban	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

KINERJA (Y1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
	<b>Kualitas</b>					
1.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan					
2.	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
	<b>Kuantitas</b>					
3.	Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu					
4.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan harapan/ keinginan pimpinan					
	<b>Kehandalan</b>					
5.	Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja					
6.	Saya taat terhadap aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan					

	<b>Sikap</b>					
7.	Saya sangat menghargai pimpinan dan rekan kerja saya					
8.	Saya sangat bertanggung jawab mengerjakan pekerjaan tepat waktu					

**MOTIVASI KERJA (X<sub>1</sub>)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>				
		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Kerja Keras</b>						
1.	Saya akan bekerja keras agar mendapatkan posisi jabatan yang lebih baik					
<b>Orientasi Masa Depan</b>						
2.	Saya memiliki tujuan pekerjaan yang saya inginkan di masa depan untuk mencapai suatu tujuan					
<b>Cita-cita Yang Tinggi</b>						
3.	Saya selalu berusaha untuk mencapai suatu tujuan					
<b>Orientasi Tugas</b>						
4.	Saya selalu melakukan inisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan cara yang lebih mudah					
<b>Usaha Untuk Maju</b>						
5.	Saya ingin tahu bagaimana kemajuan yang saya capai ketika sedang menyelesaikan tugas					
<b>Ketekunan</b>						
6.	Saya tekun dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Rekan Kerja Yang Dipilih</b>						
7.	Setiap saya mendapat kesulitan, rekan kerja mau memberikan bantuan kepada saya					
<b>Pemanfaatan Waktu</b>						
8.	Saya akan berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum habis waktu yang telah ditentukan					

### KEPUASAN KERJA (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
	<b>Pekerjaan itu Sendiri</b>					
1.	Saya senantiasa mengerjakan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi yang diberikan					
2.	Saya senantiasa mengerjakan pekerjaan dengan mempertingkatkan kualitas dari hasil pekerjaan					
	<b>Kualitas Pengawasan</b>					
3.	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan latar belakang pendidikan yang saya miliki sehingga saya merasa berkompiten dalam bekerja					
4.	Pimpinan memberikan dorongan dan perhatian terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
	<b>Hubungan Dengan Rekan Kerja</b>					
5.	Rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan					
6.	Saya merasa puas dengan interaksi sesama rekan kerja sehingga memudahkan dalam bekerja					
	<b>Peluang Promosi</b>					
7.	Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier atau untuk dipromosikan					
8.	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karier					
	<b>Bayaran</b>					
9.	Saya mendapatkan gaji atas pekerjaan saya setiap bulan secara tepat waktu					
10.	Upah/gaji yang diterima setiap bulan dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari					

### DISIPLIN KERJA (Y<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
	<b>Tingkat Kehadiran</b>					
1.	Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja					

2.	Saya tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alasan				
	<b>Tata Cara Kerja</b>				
3.	Saya selalu menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar pekerjaan saya selesai tepat waktu				
4.	Saya selalu berusaha membuat suasana yang baru dalam bekerja agar tidak merasa jemu				
	<b>Ketaatan Pada Atasan</b>				
5.	Saya selalu menaati peraturan yang diterapkan dalam instansi				
6.	Saya merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para pegawainya				
	<b>Kesadaran Bekerja</b>				
7.	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan kepada saya				
8.	Saya selalu bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada saya				
	<b>Tanggung Jawab</b>				
9.	Saya melakukan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya				
10.	Saya selalu mengerjakan tugas saya dengan tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang ada				

## **Hasil Data Kuisioner Responden**

## **Tabulasi Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja**



78	4	4	4	5	5	4	5	5	36
79	5	5	5	4	4	5	4	5	37
80	5	5	5	5	5	5	5	5	40
81	5	5	5	5	5	5	5	5	40
82	5	5	5	5	5	5	5	5	40
83	5	5	5	5	5	5	5	5	40
84	5	5	5	5	5	5	5	5	40

No. Resp	Motivasi Kerja (X1)								Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	5	5	5	5	5	5	5	4	39
3	5	5	5	4	4	4	5	4	36
4	4	5	5	5	5	5	4	5	38
5	5	4	4	4	5	5	4	5	36
6	4	5	4	4	4	5	4	4	34
7	5	4	4	5	5	5	5	5	38
8	4	5	5	5	5	5	5	5	39
9	5	5	5	5	5	4	4	4	37
10	5	4	5	5	5	5	5	5	39
11	4	5	5	4	4	4	5	5	36
12	4	2	3	3	1	4	5	3	25
13	5	5	5	4	4	5	5	5	38
14	5	5	5	5	4	4	5	5	38
15	5	5	5	5	5	5	4	5	39
16	5	5	4	4	4	4	4	5	35
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40
19	5	5	5	5	5	5	5	5	40
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
21	4	3	4	4	4	5	4	5	33
22	5	5	5	5	5	5	5	4	39
23	5	5	5	5	5	5	5	5	40
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	5	5	5	5	5	5	5	5	40
26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	5	5	5	5	4	5	5	5	39

29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
31	5	5	4	5	5	5	5	5	5	39
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
35	4	3	4	4	4	5	4	5	5	33
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
38	5	4	5	5	5	5	5	5	5	39
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	39
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
57	5	5	4	5	5	5	4	5	5	38
58	5	5	5	5	5	4	4	5	5	38
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	5	4	4	4	4	4	4	4	4	33
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
71	4	4	4	5	4	4	5	4	4	34



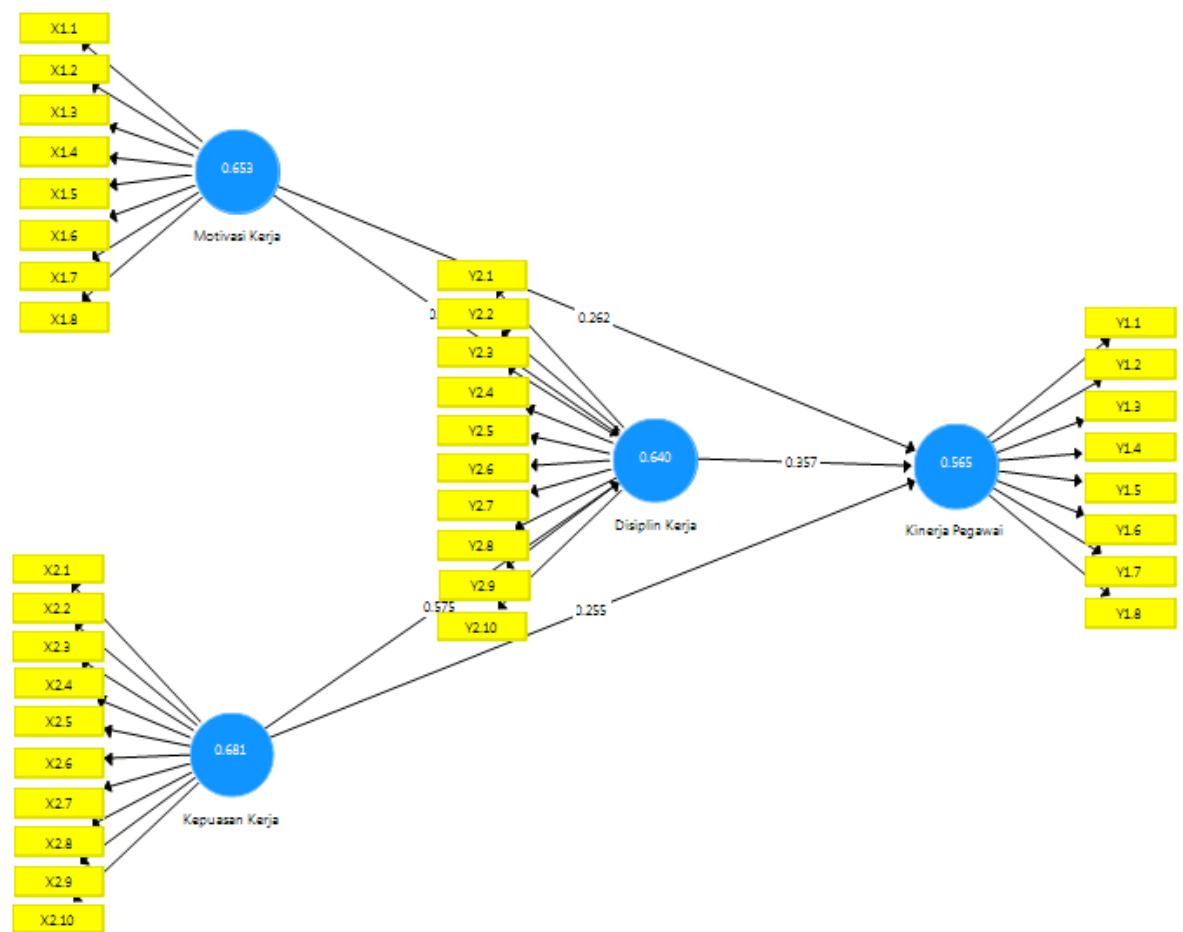


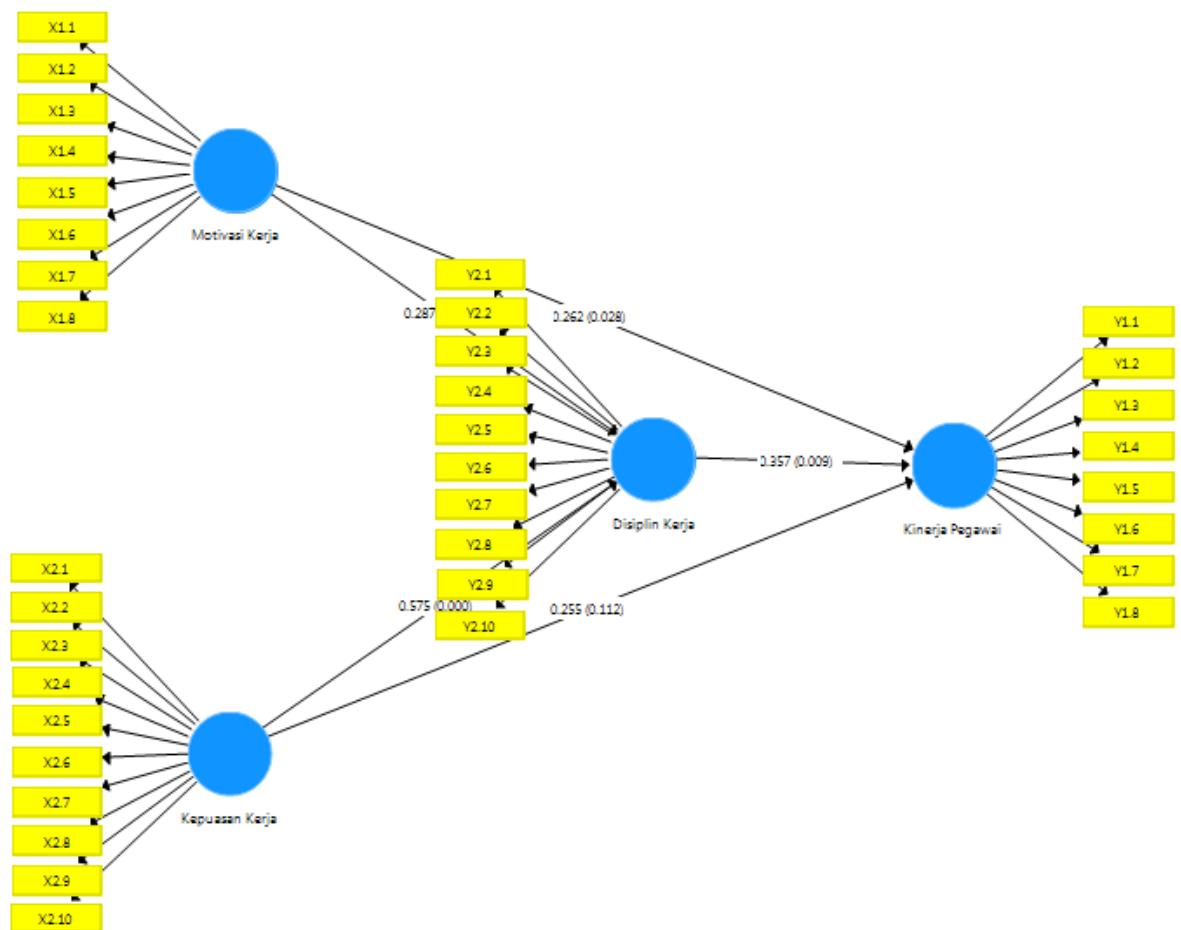
## Tabulasi Jawaban Responden Tentang Variabel Disiplin Kerja

23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	41
25	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
29	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
32	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	43	
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	36
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
49	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
51	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	47
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
65	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47



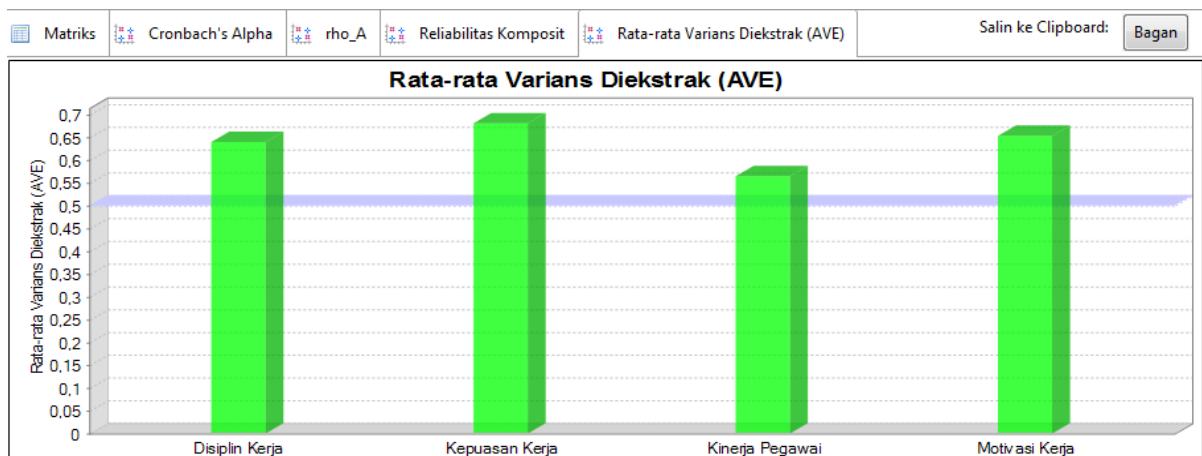
## Lampiran Analisis Data





### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Matriks	Cronbach's Alpha	$\rho_A$	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak ...	Salin ke Clipboard: F
	Cronbach's Alpha	$\rho_A$	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Die...	
Disiplin Kerja	<b>0.937</b>	<b>0.941</b>	<b>0.947</b>	<b>0.640</b>	
Kepuasan Kerja	<b>0.947</b>	<b>0.951</b>	<b>0.955</b>	<b>0.681</b>	
Kinerja Pegawai	<b>0.888</b>	<b>0.904</b>	<b>0.911</b>	<b>0.565</b>	
Motivasi Kerja	<b>0.923</b>	<b>0.931</b>	<b>0.937</b>	<b>0.653</b>	

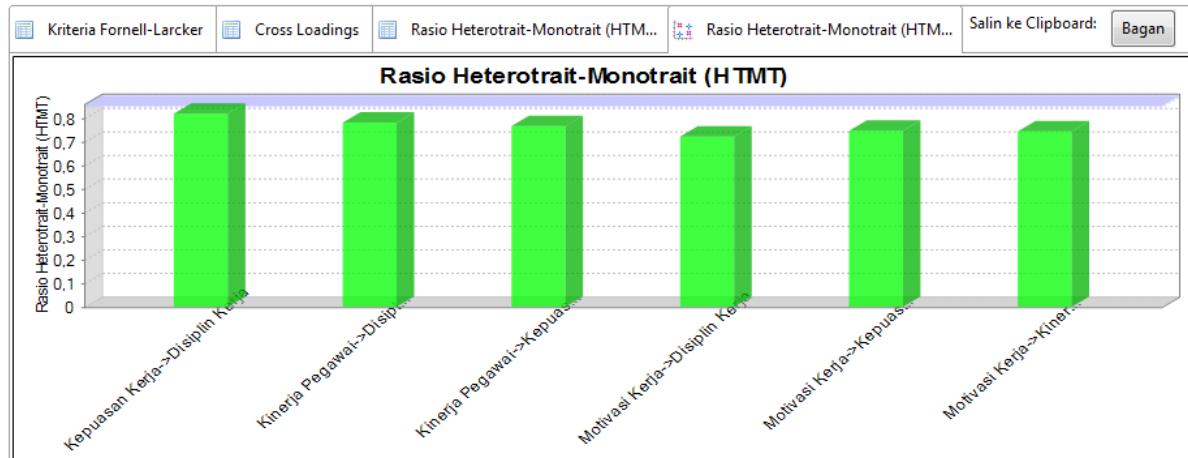


### Validitas Diskriminan

Kriteria Fornell-Larcker Cross Loadings Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT) Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
<b>Disiplin Kerja</b>				
Kepuasan Kerja		<b>0.819</b>		
Kinerja Pegawai		<b>0.781</b>	<b>0.767</b>	
Motivasi Kerja	<b>0.722</b>		<b>0.746</b>	<b>0.744</b>

### Validitas Diskriminan



### R Square

Matriks R Square Adjusted R Square

	R Square	Adjusted R Square
<b>Disiplin Kerja</b>	0.646	0.638
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.628	0.615

## f Square

Matriks	f Square	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja				0.122	
Kepuasan Kerja	0.468			0.060	
Kinerja Pegawai					
Motivasi Kerja	0.117			0.083	

## Koefisien Jalur

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
					Mean, STDEV, T-Values, P-Value...
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0.357	0.341	0.137	2.617	0.009
Kepuasan Kerja -> Disiplin Kerja	0.575	0.571	0.140	4.102	0.000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.255	0.260	0.160	1.590	0.112
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0.287	0.297	0.137	2.088	0.037
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.262	0.275	0.119	2.208	0.028



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

Original Copy Date: 11/06/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Lengkap : TIARA SAFANI SITORUS  
N.P.M : 1605160436  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DITJEN PERBENDAHARAAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
8/4 - 2020	Draft proposal diterima		
19/5-2020	Perbaiki: - Pada latar belakang tambah fenomena masalah - Latar belakang masalah ditambah research gap		
3/6-2020	Teori ditambah minimal setiap sub bab itu terdapat 2 kutipan dari para ahli		
10/6-2020	Kerangka konseptual ditambah jurnal2 pendukung		
17/6-2020	Daftar pustaka gunakan mendeley dari bab 1 sampai dengan bab 3 dan gunakan PLS		
25/6-2020	ACC seminar proposal		

Medan, Juni 2020

Pembimbing Proposal

(DR. JUFRIZEN S.E., M.Si)

Diketahui/Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si)