

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Etos Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan
Kepegawaian Daerah Provinsi Bengkulu

*Alce Christine
Slamet Widodo
Retno Agustina*

Analisis Kemampuan Dan Kinerja Karyawan Studi
Deskriptif di PT. Samudra Farma

*Bambang Hermanto
Slamet Widodo
Nasution*

Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Dan
Kinerja Pegawai Biro Umum Sekretariat Provinsi Bengkulu

*Dandy Marsetyo Nugroho
Slamet Widodo
Nasution*

Analisa Kemampuan, Motivasi, Fasilitas Kerja Dan Kinerja
Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota
Bengkulu

*Gala Putra Wijaya
Retno Agustina Ekaputri
Nasution*

Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Kabupaten/Kota
Se-Provinsi Bengkulu

*Niko Kurniadi
Ridwan Nurazi
Iskandar Zulkarnain*

Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap
Prestasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Kepahiang

*Nurhadi
Syaiful Anwar AB
Nasution*

Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Kualitas Layanan
Program Acara Lembaga Penyiaran Publik TVRI Stasiun
Bengkulu

*Sri Tulus Setyaningsih
Darmansyah
Soengkono*

Analisis Kepuasan Kerja, Komitmen Individu Dan Motivasi
Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Bidan Praktek Mandiri
Dalam Melaksanakan Program Jaminan Persalinan Di Kota
Bengkulu

*Tuti Herawati
Effed Darta Hadi
Praningrum*

Peran Disiplin Pegawai Sebagai Variabel Pemediasi Dalam
Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja (Studi
Pada Pegawai Kelurahan dan Kecamatan di Kecamatan
Kampung Melayu Kota Bengkulu)

*Tito Irwanto
Fahrudin JS Pareke
Muhartini Salim*



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggungjawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Darto Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

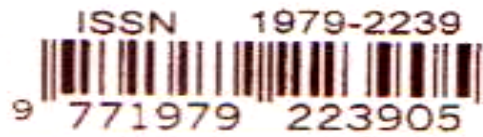
**SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TETAP
TERLETAK PADA PENULIS**

Alamat Redaksi

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu
Telpon 0736-21170**

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 16, Nomor 2, April 2014

DAFTAR ISI

Analisis Etos Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bengkulu <i>Alce Christine</i> <i>Slamet Widodo</i> <i>Retno Agustina</i>	95 - 105
Analisis Kemampuan Dan Kinerja Karyawan Studi Deskriptif di PT. Samudra Farma <i>Bambang Hermanto</i> <i>Slamet Widodo</i> <i>Nasution</i>	106 - 113
Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Dan Kinerja Pegawai Biro Umum Sekretariat Provinsi Bengkulu <i>Dandy Marsetyo Nugroho</i> <i>Slamet Widodo</i> <i>Nasution</i>	114 - 124
Analisa Kemampuan, Motivasi, Fasilitas Kerja Dan Kinerja Pegawai Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Bengkulu <i>Gala Putra Wijaya</i> <i>Retno Agustina Ekaputri</i> <i>Nasution</i>	125 - 133
Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Kabupaten/Kota Se-Provinsi Bengkulu <i>Niko Kurniadi</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Iskandar Zulkarnain</i>	134 - 145
Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang <i>Nurhadi</i> <i>Syaiful Anwar AB</i> <i>Nasution</i>	146 - 157
Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Kualitas Layanan Program Acara Lembaga Penyiaran Publik TVRI Stasiun Bengkulu <i>Sri Tulus Setyaningsih</i> <i>Darmansyah</i> <i>Soengkono</i>	158 - 165

Analisis Kepuasan Kerja, Komitmen Individu Dan Motivasi Serta Dampaknya Terhadap 166 - 174
Kinerja Bidan Praktek Mandiri Dalam Melaksanakan Program Jaminan Persalinan Di Kota
Bengkulu

Tuti Herawati

Effed Darti Hadi

Praningrum

Peran Disiplin Pegawai Sebagai Variabel Pemediasi Dalam Hubungan Antara Motivasi 175 - 191
Kerja Dengan Kinerja (Studi Pada Pegawai Kelurahan dan Kecamatan di Kecamatan
Kampung Melayu Kota Bengkulu)

Tito Irwanto

Fahrudin JS Pareke

Muhartini Salim

PERAN DISIPLIN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI DALAM HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA

(Studi Pada Pegawai Kelurahan dan Kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu)

Tito Irwanto, Fahrudin JS Pareke dan Muhartini Salim

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu

Jalan W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

ABSTRACT

The objective of is to: (1) to know influence of work motivation toward work discipline; (2) to know influence of work motivation toward work performance; (3) to know influence of work discipline toward work performance; and (4) to know influence of work discipline as mediating variable of relation with work motivation and work performance. The study was a survey that took the samples from a population through questionnaire as a data collection tool. The types of the data used were primary data obtained from questionnaire and secondary data collected from information and data of reports, references, and documents available at the all Sub-District in the Kampung Melayu District. The population of the study was all officers of district and sub-district in Kampung Melayu District equal to 57 respondents. The sampling collection method was census techniques, so that the number of the samples taken as an analysis unit was 57 respondents. The data analysis methods were descriptive analysis and mediated regression analysis/MRA. The results of this study that, first, the work motivation have influence on significant toward work discipline; second, the work motivation have influence on significant toward work performance, third, the work discipline have influence on significant toward work performance, and fourth, the work discipline have role in the relation with work motivation and work performance officer of Sub-District in Kampung Melayu District of Bengkulu City.

Key words: Motivation; Discipline; and Work Performance

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan gambaran tingkat pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam Dalam menggerakkan pembangunan, sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting untuk dikembangkan. Hal ini dilakukan untuk menjawab tantangan zaman yang selalu membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang tinggi. Seiring dengan perkembangan zaman dan perputaran waktu, jumlah sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan semakin dibutuhkan. Tanpa keberadaan faktor yang satu ini, maka pembangunan di seluruh sektor akan terhambat. Persediaan sumber daya alam dan sumber daya lainnya yang cukup, belum tentu dapat mewujudkan kesejahteraan bagi suatu bangsa tanpa diiringi keterampilan serta kedisiplinan yang tinggi, tanpa mengelola dan memanfaatkan keseluruhan sumber daya yang tersedia. Mengingat hal yang demikian itu, bagi suatu perusahaan, organisasi atau instansi harus berupaya semaksimal mungkin untuk memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mendapatkan produktivitas dan prestasi kerja yang tinggi yang akan dapat menunjang keberhasilan pembangunan nasional.

Unsur manusia merupakan sumber daya yang paling berharga dan sangat penting untuk menentukan dalam sebuah organisasi (instansi), hal ini terkait dengan terwujudnya visi dan misi suatu organisasi baik dari fungsinya diperusahaan maupun peran pentingnya dalam sebuah instansi pemerintahan. Peran sumber daya manusia sangat penting sebagai asset dalam perusahaan. Untuk itu perusahaan maupun instansi pemerintah harus lebih mengoptimalkan dan memaksimalkan kinerja sumber daya manusianya dalam rangka pencapaian tujuan.

Bagi instansi pemerintahan, sangat khawatir bila kinerja pegawai menurun maka akan berpengaruh pada optimalisasi kinerja institusi terkait. Kemunduran prestasi dan disiplin kerja

yang buruk akan menyebabkan kinerja instansi menjadi negative kepada masyarakat sebagai subjek yang harus dilayani oleh institusi pemerintahan.

Hingga saat ini, masalah kinerja masih yang menjadi hal yang utama bagi institusi pemerintahan, karena hampir semua pegawai sudah tertanam paradigma bahwa “rajin atau tidak bekerja, gaji tetap sama”. Ini secara tidak langsung mempengaruhi motivasi kerja pegawai yang mempengaruhi kualitas kerja setiap pegawai. Disamping itu pula, motivasi sangat berperan terhadap tingkat kedisiplinan pegawai, peran suatu pimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu factor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi.

Disiplin pegawai negeri sangat perlu dipupuk dan dipelihara dengan baik, karena apabila Pegawai Negeri Sipil tidak disiplin akan melambatkan pelaksanaan tugas juga akan menimbulkan akibat-akibat yang buruk terhadap negara dan masyarakat. Oerip dan Utomo (2000:249) menyatakan bahwa, “Tidaklah mungkin bangsa Indonesia menjadi bangsa besar, kalau tingkat kedisiplinannya masih rendah”. Untuk terlaksananya tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara optimal, maka pegawai negeri sipil dituntut untuk mempunyai disiplin yang tinggi, baik terhadap dirinya sendiri maupun terhadap perkerjaannya.

Pada Kantor-kantor kelurahan yang berada di wilayah Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu, ditemukan beberapa permasalahan yang cukup kompleks, mulai dari tingkat kedisiplinan para pegawai, susah nya masyarakat berurusan, serta kurangnya motivasi dari atasan yang menyebabkan kinerja para pegawai belum optimal, sehingga perlu adanya perubahan kearah yang lebih baik lagi. Peran atasan yang disini adalah kepala kelurahan sangatlah dibutuhkan oleh para pegawai, hendaknya lurah yang menjadi atasan mereka dapat memberikan motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan tiap-tiap pegawai, mulai dari mentaati jam kerja seperti pulang pada tepat waktunya, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, hingga menaati semua peraturan dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasan. Dengan adanya motivasi yang di berikan atasan kepada bawahannya secara maksimal, inilah yang menjadikan faktor yang sangat berpengaruh signifikan terhadap tingkat kedisiplinan para pegawai, serta akan meningkatkan kinerja para pegawai secara perlahan.

Motivasi Kerja

Pengertian motivasi telah banyak dikemukakan oleh beberapa penulis sesuai dengan tinjauan atau sudut pandang serta tujuan masing-masing. Menurut Mangkunegara (2005:61) “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Dengan kata lain motivasi adalah sesuatu yang menggerakkan orang.

Gibson (1995:P.185) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedang menurut pendapat Hamalik (1993:72) “motivasi adalah suatu perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan”.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas maka disimpulkan bahwa motivasi sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri pegawai yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku berdasarkan lingkungan kerja. Jadi motivasi adalah dorongan dari diri pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplimentasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat.

Beberapa Teori Motivasi

Beberapa teori tentang motivasi yang menerangkan faktor-faktor motivasi dalam pengaruhnya terhadap produktivitas atau kinerja diantaranya adalah sebagai berikut.

a. Teori Motivasi Kebutuhan (*Hierarchy of needs*) dari Abraham Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham H. Maslow yang menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis dan terbentuk dalam suatu hirarkhi dalam pemenuhannya (*hierarchy of needs*). Kelima jenis kebutuhan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

1. Kebutuhan fisik (*physiological needs*) yaitu kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat mempertahankan diri sebagai makhluk fisik seperti kebutuhan untuk makanan, pakaian, dan kebutuhan rawagi lainnya;
2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*) yaitu kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan rasa aman dari ancaman-ancaman dari luar yang mungkin terjadi seperti keamanan dari ancaman orang lain, ancaman bahwa suatu saat tidak dapat bekerja karena faktor usia, pemutusan hubungan kerja (PHK) atau faktor lainnya;
3. Kebutuhan sosial (*social needs*) yaitu kebutuhan ini ditandai dengan keinginan seseorang menjadi bagian atau anggota dari kelompok tertentu, keinginan untuk menjalin hubungan dengan orang lain, dan keinginan membantu orang lain;
4. Kebutuhan pengakuan (*esteem needs*) yaitu kebutuhan yang berkaitan tidak hanya menjadi bagian dari orang lain (masyarakat), tetapi lebih jauh dari itu, yaitu diakui/dihormati/dihargai orang lain karena kemampuannya atau kekuatannya. Kebutuhan ini ditandai dengan penciptaan simbol-simbol, yang dengan simbol itu kehidupannya dirasa lebih berharga. Dengan simbol-simbol seperti merek sepatu, merek jam dan lainnya merasa bahwa statusnya meningkat dan dirinya sendiri disegani dan dihormati orang; dan
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*) yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan aktualisasi/penyaluran diri dalam arti kemampuan/minat/potensi diri dalam bentuk nyata dalam kehidupannya merupakan kebutuhan tingkat tertinggi dari teori Maslow, seperti ikut seminar, loka karya yang sebenarnya keikutsertaannya itu bukan didorong oleh ingin dapat pekerjaan, tetapi sesuatu yang berasal dari dorongan ingin memperlihatkan bahwa ia ingin mengembangkan kapasitas prestasinya yang optimal.

Pada prinsipnya teori tingkat kebutuhan menurut Maslow, mengasumsikan bahwa seseorang akan berusaha memenuhi kebutuhan pokok atau tingkat rendah terlebih dahulu (*fisiologis*) sebelum berusaha memenuhi tingkat yang lebih tinggi, begitu seterusnya sampai mencapai tingkat kebutuhannya yang tertinggi yaitu aktualisasi diri (*self actualization*)

b. Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg

Teori yang dipelopori oleh Frederick Herzberg ini merupakan teori yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja. Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang. Kondisi pertama adalah faktor motivator (*motivator factors*) atau faktor pemuas. Menurut Herzberg faktor motivator merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (*intrinsik*) yang mencakup (1) kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*), (2) prestasi yang diraih (*achievement*), (3) peluang untuk maju (*advancement*), (4) pengakuan orang lain (*recognition*), (5) kemungkinan pengembangan karir (*possibility of growth*), dan (6) tanggung jawab (*responsible*).

Faktor kedua adalah faktor pemelihara (*maintenance factor*) atau *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan. Faktor ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi kehidupan para pegawai, karena faktor maintenance ini sebagai faktor yang besar tingkat ketidakpuasannya yang bila tidak dipenuhi sebagaimana mestinya. Faktor ini dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik yang meliputi antara lain, (1) kompensasi, (2) kondisi kerja, (3) rasa aman dan selamat, (4) supervisi, (5) hubungan antar manusia, (6) status, dan (7) kebijaksanaan perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah disebutkan di atas, kiranya tampak dengan jelas bahwa upaya meningkatkan motivasi kerja dapat dilakukan dengan memasukkan unsur-unsur yang

memotivasi ke dalam suatu pekerjaan seperti membuat pekerjaan menantang, memberi tanggung jawab yang besar pada pekerja.

c. Teori ERG dari Clayton Alderfer

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer yang dikenal dengan teori ERG, yaitu *existence*, *relatedness*, dan *growth*. Secara konseptual teori ERG mempunyai persamaan dengan teori yang dikembangkan oleh Maslow. *Existence* (eksistensi) identik dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, berkaitan dengan kebutuhan fisik (fisiologis) dan keamanan. Sedangkan *relatedness* (hubungan) berhubungan dengan kebutuhan untuk berintegrasi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, meliputi kebutuhan sosial dan pengakuan. *Growth* (pertumbuhan) berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Teori ERG bahwa jenjang-jenjang bukan merupakan tingkat, tetapi hanya sekedar pembeda, sehingga setiap orang dapat saja bergelut dalam kebutuhan yang lebih besar dari satu kebutuhan pada saat yang sama tanpa menunggu salah satunya terpenuhi terlebih dahulu seperti Maslow.

d. Teori Kebutuhan David McClelland

Menurut McClelland (Mangkunegara, 2005) yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

1. Kebutuhan berprestasi (*needs for achievement*), yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berpartisipasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
2. Kebutuhan kekuatan (*needs for power*), yaitu kebutuhan untuk menguasai situasi dan orang lain agar menjadi dominant dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain. Atas dasar teori tersebut dapat disimpulkan ada tiga faktor indikator motifasi yaitu motif, harapan dan insentif.
 - a. Motif
Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Setiap seseorang mempunyai perangsang keinginan di dalam dirinya untuk mencapai sesuatu (motif), seperti ingin mempunyai gaji yang cukup, saling menghormati terhadap rekan kerja, mempunyai rasa setia kawan yang tinggi, mempunyai rasa takut dan cemas terhadap atasan jika lalai dalam melaksanakan tugas dan ingin mempunyai fasilitas yang memadai di tempat kerja. Suatu dorongan didalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkatan untuk menempuh sesuatu.
 - b. Harapan
Harapan merupakan keinginan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan mengakui upaya tersebut akan mengantarkan sesuatu penilaian kinerja yang baik. Suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti pemberian penghargaan (bonus), sifat kepemimpinan yang baik, situasi kerja yang menyenangkan dan harus memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja.
 - c. Insentif
Insentif yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktifitas kerja. Pimpinan perlu membuat perencanaan berupa insentif dalam bentuk uang, imbalan (hadiah) yang pantas dan wajar.
3. Kebutuhan afiliasi (*needs for affiliation*), yaitu kebutuhan untuk berhubungan sosial, yang merupakan dorongan untuk berintegrasi dengan orang lain atau berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

Ketiga jenis kebutuhan tersebut bisa dimiliki setiap orang, yang berbeda hanyalah intensitasnya. Seseorang dapat memiliki kebutuhan prestasi yang dominan dibandingkan dengan yang lain, sementara pada orang lain yang dominan mungkin kebutuhan berkuasa. Kebutuhan mana yang dominan pada seseorang dapat dipengaruhi oleh sistem nilai yang berkembang dalam masyarakatnya. Misalnya, suatu masyarakat yang sangat menjunjung tinggi nilai prestasi dapat mempengaruhi anggota masyarakatnya untuk memiliki kebutuhan yang dominan dalam kebutuhan berprestasi. Misalnya, Indonesia yang sangat menjunjung tinggi nilai kekeluargaan dapat mempengaruhi kebutuhan afiliasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan kebutuhan berprestasi.

Disiplin Pegawai

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris "disciple" yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Muchdarsyah Sinungan (2005:145). Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung didalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya. Disiplin adalah sikap dari seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak mengikuti atau mematuhi segala aturan yang ditetapkan. M. Sinungan (1997:135).

Disiplin kerja pegawai adalah persepsi pegawai terhadap sikap pegawai dalam hal ketertiban dan keteraturan diri yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja di organisasi tanpa merugikan dirinya, orang lain atau lingkungannya. Pegawai yang disiplin dapat diartikan sebagai seorang pegawai yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mematuhi semua peraturan organisasi, mengerjakan pekerjaan dan tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Menurut Suradinata (1997:128) ada lima aspek disiplin kerja dalam praktek kepemimpinan adalah : a) moralitas yaitu sikap, tingkah laku dan semangat untuk bekerja dan kemampuan yang ditimbulkan dari dalam dirinya secara ikhlas untuk melakukan sesuatu yang didasarkan pada norma yang berlaku, b) permasalahan sikap mental tingkah laku, yang merupakan sikap untuk mengembangkan diri dari pelatihan, pengendalian pikiran, pengendalian berbuat sadar, taat dan tertib sebagai hasil watak, serta pengendalian pengaruh lingkungan. c) memahami sistem kerja berdasarkan aturan, norma tertulis maupun tidak tertulis, kriteria, mekanisme kerja, yang ditaati dan dipahami secara mendalam dan tumbuh dari dalam diri pribadi sebagai suatu yang harus dilakukan untuk mencapai keberhasilan tugas, d) sikap tingkah laku yang tumbuh dari dalam diri pribadi suatu yang wajar, untuk melakukan sesuatu sesuai aturan dengan aturan yang berlaku dan e) kerja dihayati sebagai pengabdian, dilakukan demi kepentingan dirinya, kepentingan orang banyak, serta dinilai sebagai amal ibadah.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada organisasi untuk mencapai suatu tujuan sehingga diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja secara umum adalah untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis. Oleh karena itu menciptakan kondisi tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara hak dan kewajiban pegawai. Menurut Sastrohadiwiryo (2003) secara khusus tujuan disiplin kerja pegawai, yaitu :

1. Agar pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen yang baik.

2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktifitas yang tinggi sesuai dengan harap organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Jenis Disiplin Kerja

Triguno (1997). Menyatakan bahwa disiplin mempunyai tiga macam bentuk yaitu :

1. Disiplin preventif
Disiplin preventif adalah tingkat sumber daya manusia agar terdorong untuk menaati aturan. Tujuan pokoknya adalah mendorong sumber daya manusia agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan atau pemaksaan, yang dapat mematikan prakarsa dan kreatifitas serta partisipasi SDM.
2. Disiplin Korektif
Disiplin Korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu dan yang biasa disebut sebagai tindakan indiscipliner, antara lain berupa peringatan, skors, dan pemecatan.
3. Disiplin Progresif
Disiplin Progresif adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pihak pelanggar bisa memperbaiki diri sebelum hukuman berat dijatuhkan.

Mengukur Disiplin Kerja

Menurut soejono (1993), umumnya disiplin kerja karyawan dapat diukur dari :

1. Para pegawai datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan teratur. Datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur maka disiplin kerja dapat dikatakan baik.
2. Berpakaian rapi di tempat kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi
3. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati. Sikap hati-hati dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian.
4. Mengikuti cara kerja yang telah ditentukan organisasi. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.
5. Memiliki tanggung jawab. Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

Kinerja

Pengertian prestasi kerja (kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Handoko(2001). Sedarmayanti (2001:50) mendefinisikan kinerja berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja. Pengertian kinerja tersebut menunjuk pada bagaimana seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya.

Kinerja adalah pencatatan hasil yang dicapai dalam melaksanakan fungsi-fungsi khusus suatu pekerjaan atau kegiatan bekerja selama periode tertentu. Kinerja bukan sifat atau

karakteristik individu, tetapi kemampuan kerja yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasil yang dicapai Nawawi (2003:131). Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier(1991:47) sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawyer and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya As'ad (1991:46). Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan dari adanya "*like* dan *dislike*" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan mempunyai peranan sangat strategis dan penting. Secara garis besar pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan obyektif mempunyai dua tujuan, yaitu :

1. Bagi Karyawan. Penilaian kinerja tersebut akan sangat mempunyai peranan sebagai umpan balik mengenai kinerja dirinya, sehingga dapat diketahui tentang kemampuannya, keahliannya, kurang-kekurangannya dan potensi yang dimiliki. Selanjutnya hasil penilaian prestasi tersebut akan sangat bermanfaat dalam menentukan jalur dan pengembangan kariernya.
2. Bagi Instansi/ Organisasi. Penilaian kinerja mempunyai arti atau peranan yang sangat penting bagi instansi dalam pengambilan keputusan personalia, diantaranya berfungsi sebagai dasar dalam memberikan imbalan dan lain-lain.

Dalam suatu penilaian kinerja perlu memperhatikan beberapa hal kriteria yang efektif, antara lain :

1. Relevan, yaitu kriteria harus dapat diidentifikasi pada saat analisis jabatan. Sehingga pada saat penilaian mencakup keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang khusus pada suatu pekerjaan dan dapat menunjukkan kesuksesan kinerja pegawai.
2. Bebas dari bias, dimana skor kriteria ditentukan oleh perilaku kinerja yang sesuai dengan pegawai.
3. Dapat dibedakan, kriteria yang dipakai dapat membedakan kinerja yang tergolong tinggi atau rendah.
4. Signifikan dan kongruen, kriteria harus dihubungkan dengan tujuan.
5. Praktis, dapat dipahami, digunakan dan diukur.

Manfaat Penilaian Kinerja

Hasil penilaian kinerja pegawai itu mempunyai banyak kegunaan dan manfaat. Menurut T. Hani Handoko (2001), ada 10 manfaat yang dapat diambil dari penilaian kinerja, yaitu :

1. Perbaikan prestasi kerja
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
Evaluasi kinerja membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan kinerja masa lalu, promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karier
Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*
Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
7. Ketidakakuratan informasi
Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kelemahan-kelemahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam mendesain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kerja yang adil
Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal
Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial dan masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Hani Handoko (2001), pegawai bekerja dengan baik atau tidak tergantung pada :

1. Motivasi
2. Kepuasan kerja
3. Tingkat Stress
4. Kondisi fisik pekerjaan
5. Sistem Kompensasi
6. Desain pekerjaan
7. Aspek ekonomi dan teknis serta perilaku lainnya.

Sedang menurut Mangkunegara (2000) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang :

1. Faktor motivasi. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi memiliki kaitan dengan sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.
2. Faktor Pelatihan. Adanya pelatihan ini ditujukan agar karyawan dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari karyawan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan baik.
3. Faktor pengembangan karier. Adanya pengembangan karier merupakan suatu pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Sehingga dengan adanya pengembangan karier maka karyawan akan terdorong untuk mencapai prestasi kerja yang baik, hal ini juga berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan.
4. Faktor Kompensasi. Andrew E Sikula mengungkapkan bahwa pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh karyawan. Imbalan dapat berupa uang atau bukan, adanya imbalan dapat pula dijadikan sarana untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat.
5. Faktor Komunikasi. Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja yang tinggi, sehingga kualitas dan kedisiplinan kerja meningkat, perlu adanya suatu upaya seorang pemimpin. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas dan kedisiplinan kerja tersebut adalah melalui pemberian motivasi. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi merupakan suatu proses psikologi yang mencerminkan antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang dan motivasi merupakan sebuah proses psikologi yang timbul karena diakibatkan oleh faktor-faktor dari dalam maupun dari luar, hal ini timbul karena rangsangan atau insentif.

Untuk itu motivasi dapat dikatakan sebagai suatu pemberian pengarahan, dorongan atau semangat kepada para pegawai agar mampu bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan, jika seorang pegawai semangat dalam bekerja, maka kinerjanya akan meningkat. Selain itu akan terbentuk komitmen pegawai untuk mencapai kinerja yang telah ditetapkan hingga tercapai. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi yang dimiliki pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerjanya (Stonner, 1996).

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Pegawai

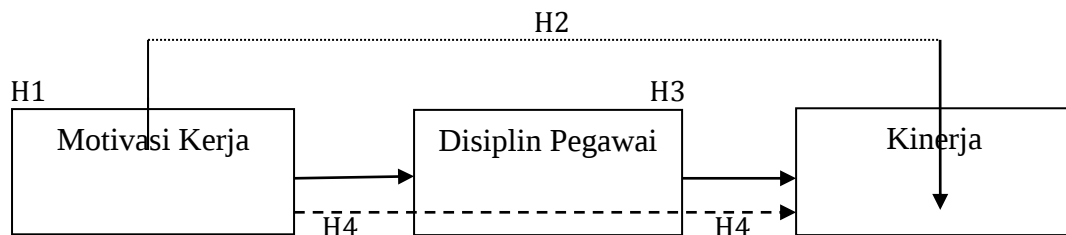
Menurut Nawawi (2003) suasana batin atau psikologi seorang pekerja sebagai individu dalam masyarakat, terhadap kemampuan kerja seorang pegawai cenderung terpusat pada kinerja pegawai. Pandangan ini mengenai hubungan antara kemampuan kerja pegawai dengan kinerja pada hakikatnya dapat diringkas dalam pernyataan "seorang pekerja bahagia adalah seorang pekerja yang produktif" banyak yang dilakukan oleh para pemimpin dalam membuat para pekerjanya merasa senang dalam pekerjaannya. Selain itu bukti yang cukup jelas bahwa pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi mempunyai tingkat keluar dari organisasi atau instansi di lingkungan kerjanya. Dari psikologis kenyataannya adalah bahwa gairah atau ketidaksemangatan seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh manusia, dilandasi sebuah motivasi tertentu. Motivasi ini menggerakkan manusia untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya. Jadi jelas bahwa motivasi mempunyai pengaruh dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai. Pegawai yang motivasi kerjanya rendah cenderung akan membangun sikap yang destruktif sehingga upaya pendisiplinannya akan mengalami proses yang lebih rumit dan kompleks. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan membangun sikap yang konstruktif, sehingga atasan akan lebih mudah untuk meningkatkan disiplin para pegawainya menurut (Petra Christian).

Pengaruh Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja

Disiplin pada hakikatnya adalah pencerminan nilai kemandirian yang dihayati dan diamalkan oleh setiap individu dan masyarakat suatu bangsa dalam kehidupan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) menyatakan bahwa disiplin kerja pegawai mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Disiplin kerja pegawai harus dibudayakan dikalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri sendiri terhadap suatu instansi. Untuk membina Pegawai yang memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh, maka setiap pegawai hendaklah memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi, karena jika seorang pegawai sudah mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi, maka otomatis kinerja dari pegawai tersebut akan meningkat pula. karena tanpa kedisiplinan akan timbul berbagai macam alternatif yang mengancam terrealisasinya tujuan yang hendak di capai.

Kerangka Analisis



Gambar 1. Kerangka Analisis

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persepsi Responden terhadap Instrumen Penelitian

Sebagaimana telah diketahui sebelumnya bahwa penelitian ini difokuskan pada variabel motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu. Variabel-variabel tersebut selanjutnya akan dibahas sesuai dengan hasil jawaban responden berikut ini.

1. Persepsi Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja

Indikator variabel motivasi kerja terdiri dari 11 pernyataan. Masing-masing pernyataan tersebut memiliki 5 (lima) pilihan jawaban menggunakan skala *likert*, yakni 1, 2, 3, 4, dan 5. Komposisi jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Komposisi Jawaban Responden terhadap Motivasi Kerja

Pernyataan	Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
	STS	TS	CS	S	SS		
Saya bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup	0	0	7	38	12	233	4.09
Saya diakui sebagai pegawai yang layak di hormati	0	0	11	32	14	231	4.05
Saya merasa aman dalam melakukan tugas kerja	0	0	8	35	14	234	4.11
Tempat ruangan kerja saya dalam keadaan baik	0	0	10	40	7	225	3.95
Saya bekerja diterima dengan senang hati oleh teman-teman saya	0	0	12	31	14	230	4.04
Saya bekerja dalam kondisi yang menyenangkan	0	0	14	27	16	230	4.04
Perhatian yang diberikan pimpinan terhadap prestasi kerja saya	0	10	26	16	5	187	3.28
Loyalitas pimpinan terhadap pegawai sangat baik	0	22	8	22	5	181	3.18
Saya bertindak disiplin dalam melakukan pekerjaan	0	6	17	25	9	208	3.65
Saya merasa puas dengan upah/ gaji yang diterima	0	6	22	24	5	199	3.49
Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mendapatkan imbalan (hadiah) yang pantas dan wajar	0	2	21	22	12	215	3.77
Rata-rata						3,78	

Sumber : Hasil Penelitian, 2013

Keterangan:

4,20 – 5,00 Sangat Tinggi

3,40 – 4,19 Tinggi

2,60 – 3,39 Cukup Tinggi

1,80 – 2,59

1,00 – 1,79

Rendah

Sangat Rendah

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai kelurahan dan kecamatan di wilayah Kecamatan Kampung Melayu berada pada kategori tinggi. Hal ini terlihat dari dalam diri pegawai yang terdorong untuk memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan keluarganya, dorongan memperoleh penghargaan, dorongan untuk bekerja dengan baik dan sebagainya.

2. Persepsi Responden terhadap Variabel Disiplin Kerja

Indikator variabel disiplin kerja terdiri dari 6 pernyataan. Masing-masing pernyataan tersebut memiliki 5 (lima) pilihan jawaban, yakni 1, 2, 3, 4, dan 5. Komposisi jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 3.

Berdasarkan Tabel 2, rata-rata jawaban pegawai terhadap disiplin kerja sebesar 4,24. Jawaban tersebut berada pada kategori sangat tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu memiliki disiplin kerja yang sangat baik. Kedisiplinan pegawai tersebut terlihat dari tingkat absensi yang rendah dan sebagainya.

Tabel 2. Komposisi Jawaban Responden terhadap Disiplin Kerja

Pernyataan	Jawaban					Jumlah Skor	Rata-rata
	STS	TS	CS	S	SS		
Saya datang tepat waktu dalam bekerja	0	0	4	48	5	229	4.02
Absensi menjadi hal yang sangat penting bagi saya	0	8	6	33	10	216	3.79
Saya bekerja sesuai dengan kewajiban saya sebagai pegawai	0	2	12	31	12	224	3.93
Saya menaati semua larangan dari atasan	0	0	4	25	28	252	4.42
Saya menyelesaikan tugas tepat waktu	0	0	0	30	27	255	4.47
Saya menggunakan fasilitas kantor dengan rasa tanggung jawab	0	0	0	12	45	273	4.79
Rata-rata							4,24

Sumber : Hasil Penelitian, 2013

Keterangan:

4,20 – 5,00	Sangat Tinggi	1,80 – 2,59	Rendah
3,40 – 4,19	Tinggi	1,00 – 1,79	Sangat Rendah
2,60 – 3,39	Cukup Tinggi		

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa secara umum disiplin kerja pegawai kelurahan dan kecamatan di wilayah Kecamatan Kampung Melayu berada pada kategori baik/tinggi. Hal ini terlihat dari perilaku pegawai yang datang ke kantor tepat waktu, rasa tanggungjawab terhadap fasilitas dan peralatan kantor, cepat dan tepat menyelesaikan pekerjaan dan mematuhi perintah atasan dengan baik.

3. Persepsi Responden terhadap Variabel Kinerja

Indikator variabel motivasi kerja terdiri dari 6 pernyataan. Masing-masing pernyataan tersebut memiliki 5 (lima) pilihan jawaban, yakni 1, 2, 3, 4, dan 5. Komposisi jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.

Berdasarkan Tabel 3., persepsi responden terhadap variabel kinerja pegawai berada pada nilai rata-rata 3,72 (tinggi). Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu telah memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari.

Tabel 3. Komposisi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja

Pernyataan	STS	TS	Jawaban CS	S	SS	Jumlah Skor	Ratarata
Bawahan dapat bekerja sesuai dengan kualitas kerja yang telah ditetapkan	0	4	17	27	9	212	3.72
Bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan akurasi yang baik	0	10	22	22	3	189	3.32
Bawahan memiliki ketelitian dalam melaksanakan tugas	0	2	23	22	10	211	3.70
Bawahan memiliki keahlian dalam melaksanakan tugas							
Bawahan dalam bekerja, selalu hadir tepat waktu	0	2	7	33	15	232	4.07
Bawahan dapat melaksanakan tugas sesuai perintah	0	2	9	35	11	226	3.96
Bawahan sangat disiplin dalam melaksanakan tugas	0	10	10	32	5	203	3.56
Rata-rata							3,72

Sumber : Hasil Penelitian, 2013

Keterangan:

4,20 – 5,00	Sangat Tinggi	1,80 – 2,59	Rendah
3,40 – 4,19	Tinggi	1,00 – 1,79	Sangat Rendah
2,60 – 3,39	Cukup Tinggi		

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dapat disimpulkan bahwa bahwa kinerja pegawai kelurahan dan kecamatan di wilayah Kecamatan Kampung Melayu berada pada kategori baik/tinggi. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai bekerja sesuai standar kualitas yang ditetapkan, kemampuan pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu, memiliki kemampuan dan keahlian tertentu, dan sebagainya.

Hasil Analisis Regresi Termediasi (*Intermediate Regression*) dan Pengujian Hipotesis

Salah satu model analisis *multivariate* adalah analisis regresi termediasi (*intermediate regression analysis*). Analisis regresi adalah alat analisis yang keterkaitan pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independen (Santoso dan Tjiptono, 2001). Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, variabel pemeditasi adalah disiplin kerja. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Dari hasil analisis data yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Pemeditasi (*Mediated Regression Analysis/MRA*)

No	Variabel Independen	Koefisien Beta (Standardized)	t-hitung	Sig.
Step 1*	Motivasi Kerja R = 0,578 R ² = 0,332	0,136	6,034	0,000
Step 2**	Motivasi Kerja R = 0,627 R ² = 0,394	0,627	5,976	0,000
Step 3**	Disiplin Kerja R = 0,540 R ² = 0,292	0,540	4,760	0,000
Step 4**	Motivasi Kerja Disiplin Kerja R = 0,814 R ² = 0,662 F-hit = 52,866 (0,000)	0,609 0,518	7,689 6,546	0,000 0,000
t-tabel		1,645		

*) Dependent Variable = Disiplin Kerja (variabel pemeditasi)

**) Dependent Variable = Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian 2013, diolah

Analisis regresi termediasi (*intermediate regression*) persamaan yang diperoleh dari hasil perhitungan harus dalam kondisi-kondisi berikut ini (Novalinda dan Pareke, 2010), yakni :

- 1) Pada *step 1* (persamaan pertama), variabel independen secara signifikan harus mempengaruhi variabel pemediasi.

Dari analisis data *step 1* yang dilakukan diketahui besarnya nilai koefisien regresi *standardized* (beta) adalah 0,136; nilai t-hitung sebesar 6,034; dan probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Kondisi tersebut berarti bahwa secara signifikan variabel independen (dalam hal ini motivasi kerja) berpengaruh terhadap variabel pemediasi (disiplin kerja). Hasil ini tentu saja sesuai dengan kondisi yang disyaratkan dalam analisis *mediate regression analysis*, yakni variabel independen secara signifikan harus mempengaruhi variabel pemediasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H1) **terbukti**.

- 2) Pada *step 2* (persamaan kedua), variabel independen secara signifikan harus mempengaruhi variabel dependen.

Dari analisis data *step 2* yang dilakukan diketahui besarnya nilai koefisien regresi *standardized* (beta) adalah 0,627; nilai t-hitung sebesar 5,976; dan probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Kondisi tersebut berarti bahwa secara signifikan variabel independen (dalam hal ini motivasi kerja) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja). Hasil ini tentu saja sesuai dengan kondisi yang disyaratkan dalam analisis *mediate regression analysis*, yakni variabel independen secara signifikan harus mempengaruhi variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H2) **terbukti**.

- 3) Pada *step 3* (persamaan ketiga), variabel pemediasi secara signifikan harus mempengaruhi variabel dependen.

Dari analisis data *step 3* yang dilakukan diketahui besarnya nilai koefisien regresi *standardized* (beta) adalah 0,540; nilai t-hitung sebesar 4,689; dan probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Kondisi tersebut berarti bahwa secara signifikan variabel pemediasi (disiplin kerja) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja). Hasil ini tentu saja sesuai dengan kondisi yang disyaratkan dalam analisis *mediate regression analysis*, yakni variabel pemediasi secara signifikan harus mempengaruhi variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H3) **terbukti**.

- 4) Pada *step 4* (persamaan keempat), variabel independen bersama-sama variabel pemediasi, secara signifikan harus mempengaruhi variabel dependen. Pada persamaan ini, koefisien beta variabel independen harus lebih rendah dibandingkan dengan persamaan kedua.

Dari analisis data *step 4* yang dilakukan diketahui besarnya nilai koefisien regresi *standardized* (beta) variabel independen (motivasi) sebesar 0,609; nilai t-hitung sebesar 7,689; dan probabilitas (sig.) sebesar 0,000; serta besarnya koefisien beta variabel pemediasi sebesar 0,518; nilai t-hitung sebesar 6,546; dan probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Kondisi tersebut berarti bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel independen dan variabel pemediasi (motivasi kerja dan disiplin kerja) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja). Hasil ini tentu saja sesuai dengan kondisi yang disyaratkan dalam analisis *mediate regression analysis*, yakni variabel independen bersama-sama variabel pemediasi, secara signifikan harus mempengaruhi variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H4) **terbukti**.

Kemudian, jika dibandingkan koefisien regresi variabel independen (motivasi kerja) pada *step* 4 yakni sebesar 0,609 lebih rendah dibandingkan dengan koefisien regresi pada *step* 2(0,627). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara statistik terbukti bahwa terdapat peran yang signifikan dari disiplin kerja pegawai dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu berada pada kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu telah memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari.

Kemudian, jika dilihat dari nilai rata-rata jawaban pegawai terhadap disiplin kerja sebesar 4,24. Jawaban tersebut berada pada kategori sangat tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu memiliki disiplin kerja yang sangat baik. Kedisiplinan pegawai tersebut terlihat dari tingkat absensi yang rendah dan sebagainya. Selanjutnya, persepsi responden terhadap variabel kinerja pegawai berada pada nilai rata-rata 3,72 (tinggi). Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu telah memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas sehari-hari.

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan, terlihat bahwa variabel disiplin kerja secara signifikan (nyata) memiliki peran penting dalam memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sesuai dengan kondisi logis dan realita lapangan bahwa kedua variabel tersebut (motivasi dan disiplin kerja) merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2001), yang menyatakan bahwa motivasi dan disiplin kerja dapat dijadikan pengukur tingkat kinerja seorang pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Delastri (2011) dan Naully (2012) yang membuktikan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian lapangan dan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa baik secara empiris, teori, maupun realita lapangan dapat dibuktikan bahwa kinerja pegawai sangat ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti motivasi kerja dan disiplin kerja. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan karena pegawai merupakan aset organisasi yang sangat besar bagi organisasi terutama berkaitan dengan peranan dan sumbangannya dalam mencapai tujuan organisasi (Nawawi, 2000).

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisis data dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Motivasi kerja pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu telah baik, pegawai terlihat bersemangat dalam melaksanakan tugas.
- 2) Disiplin kerja kelurahan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu telah baik, pegawai telah mematuhi aturan yang berlaku di lingkungan kerjanya dengan baik.

- 3) Kinerja pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu telah baik, pegawai dinilai pimpinan telah dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tugasnya masing-masing.
- 4) Variabel motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu.
- 5) Variabel disiplin kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sekaligus secara nyata (signifikan) dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan dan kecamatan di Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu.

Saran

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dapat ditarik beberapa saran yang dapat dipertimbangkan Pemerintah Kota Bengkulu melalui kantor kelurahan di lingkungan Kecamatan Kampung Melayu Kota Bengkulu guna meningkatkan kinerja pegawainya adalah:

- 1) Pemberian penghargaan yang tinggi, terhadap pegawai-pegawai yang memiliki motivasi kerja dan prestasi kerja, seperti kesempatan memperoleh promosi jabatan, dan sebagainya, sehingga ada perbedaan bagi pegawai yang berprestasi dan benar-benar melaksanakan tugas dengan pegawai yang selalu bertindak *indisipliner*.
- 2) Pemberian sanksi disiplin mulai dari yang ringan sampai dengan yang berat kepada pegawai yang tidak mentaati aturan, terutama berkaitan dengan kehadiran dan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2012, *Jurnal Teori-teori Motivasi*.html.(diakses pada tgl 29 november 2012)
- Anonim, 2012, *Teori-teori kinerja* .html.(diakses pada tgl 2 november 2012)
- As'ad, Moh, 2003. *Psikologi Industri*. Edisi keempat. Liberty Yogyakarta.
- Christian Petra, <http://Makalah Universitas Kristen Petra>.(diakses pada tanggal 18 januari 2012)
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi 3. Balai Pustaka Jakarta.
- Dessler, Garry. 1997. *Human Resource Management: Appraising Performance*. New Jersey: Prentice Hall.
- Djarwanto dan Subagyo, 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fx oerip S.poewospito dan Tatang Utomo, 2000. *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta: Grasindo.
- Gibson, James L., Ivancevich, Donnelly, Jr, 1995. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi I. Bina Rupa Aksara, Jakarta.

- Hamalik, Oemar, 1993. *Psychologi Manajemen*. Tri Gendakarya, Bandung.
- Handoko,T. Hani, 2001.*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta:BPFE.
- Handoko, Hani, 2002. *Manajemen Personalia*. BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, 2000.*Statistik Induktif*.Yogyakarta:BPE.
- Mangkunegara, A. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (CetakanKetiga)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Nazir,M., 2003.*Metode Penelitian*.Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, 2003.*Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*.Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Novalinda, F dan Pareke, Fahrudin, JS., 2010. *Kepuasan Kerja sebagai Variable Pemediasi Pengaruh Kompensasi,Kemampuan Kerja dan Jumlah Jam Kerja Terhadap Kinerja*.Jurnal Ilmiah manajemen,05,92.
- Omes, 2000,*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Prawirosentono, 1999.*Kebijakan Kinerja Karyawan*.Yogyakarta: BPFE.
- Rachman, Maman, 1993. *Strategi danLangkah-langkah dalam Penelitian*. Semarang: IKIP Semarang press
- Setiyawan Budi dan Waridin, 2006.Makalah Hubungan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja.<http://makalah msdm-blogsport.com>.
- Sarwoto, 1992. *Dasar-dasar dan Manajemen*.Chalia Indonesia, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo,2003.*Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*.Jakarta: Bumi Aksara
- Sedarmayanti, 2001.*Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*.Bandung: Manda Maju.
- Siagian, 1996.*Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan v)*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sinungan,Muchdarsyah,2005. *Produktifitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Angkasa Persada.
- Sugiyono,2009. *Metode penelitian Administrasi*.Bandung: CV.Alfabeta.
- Suradinata, Ermaya, 1997. *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintah Suatu Pendekatan Budaya*.Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Triguno, 1997. *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT. Golden Teravon Press. Jakarta

Umar, 2001. *Riset Akuntansi*. Jakarta: Grafindia Pustaka Utama.