

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA
SUBULUSSALAM**

TESIS

OLEH

SUPARNO

NPM. 171801050

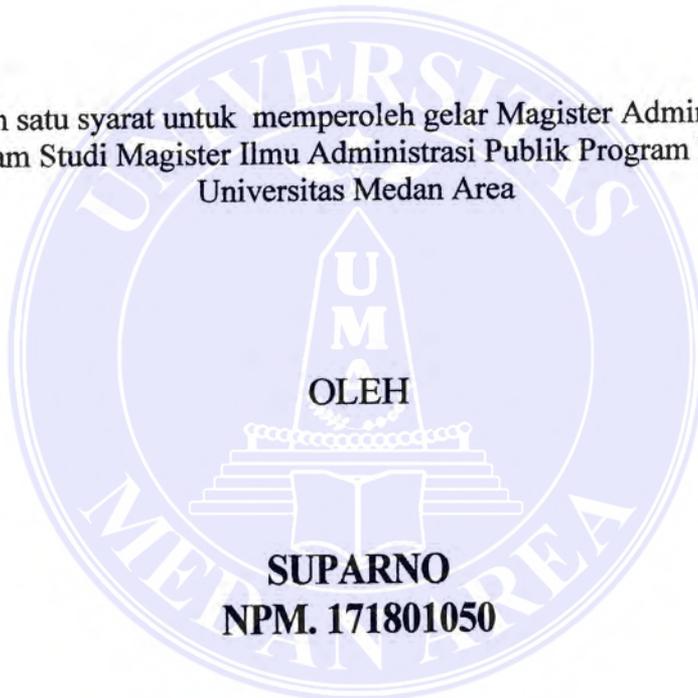


**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
PADA SEKRETARIAT DAERAH
KOTA SUBULUSSALAM**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Program Pascasarjana
Universitas Medan Area



OLEH

SUPARNO

NPM. 171801050

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

MEDAN

2019

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap
Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah
Kota Subulussalam**

N a m a : Suparno

N P M : 171801050

Menyetujui

Pembimbing I



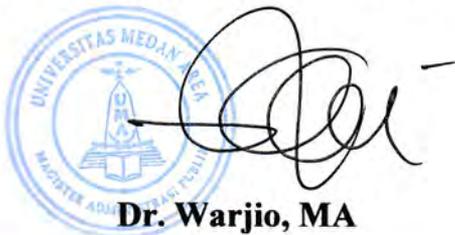
Dr. Amir Purba, MA

Pembimbing II



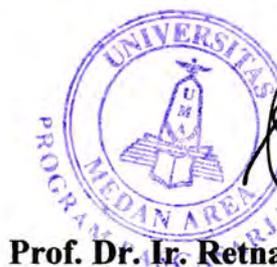
Dr. Isnaini, S.H., M.Hum

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Warjio, MA

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, Agustus 2019

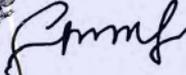
Yang menyatakan,

METERAI
TEMPEL

TGL. 20

8B58AAHF135295682

6000
ENAM RIBURUPIAH


Suparno

ABSTRAK

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA SUBULUSSALAM

Nama : Suparno
NPM : 171801050
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Amir Purba, MA
Pembimbing II : Dr. Isnaini, S.H., M.Hum

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam. Hipotesis yang diajukan adalah disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Metode pengumpulan data dengan cara daftar pertanyaan. Metode analisis data menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kota Subulussalam. Nilai t-hitung untuk variabel disiplin kerja lebih besar dari nilai t-tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, semakin baik disiplin kerja pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kota Subulussalam. Nilai t-hitung untuk variabel motivasi kerja lebih besar dari nilai t-tabel, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, semakin baik motivasi yang diberikan maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. Variabel disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kota Subulussalam, nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel. Dengan demikian diambil keputusan maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin kerja dan motivasi sebesar 81,30 %, sedangkan sisanya 18,70 % lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti komunikasi, kepemimpinan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini. Disarankan instansi perlu memperbaiki disiplin kerja dengan cara membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kehadiran pegawai secara tepat waktu serta memberikan sanksi dengan dasar pertimbangan yang lebih matang. Instansi perlu memperbaiki motivasi dengan cara perlu memperhatikan kebutuhan sosial ekonomi pegawai ASN dan menghargai pekerjaan yang berhasil dengan memberikan bonus kerja (*reward*) yang sesuai dengan prestasi kerja.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja ASN

ABSTRACT

EFFECT OF WORK DISCIPLINE AND WORK MOTIVATION TOWARD PERFORMANCE OF CIVIL APARATURE IN THE REGIONAL SECRETARIAT OF SUBULUSSALAM CITY

Name : *Suparno*
NPM : *171801050*
Study Program : *Master of Public Administration*
Supervisor I : *Dr. Amir Purba, MA*
Supervisor II : *Dr. Isnaini, S.H., M.Hum*

This study aims to determine the effect of work discipline and work motivation on ASN performance at the Subulussalam City Regional Secretariat. The hypothesis proposed is that work discipline and work motivation have a significant effect on the performance of the ASN at the Subulussalam City Regional Secretariat. The variables used in this study consisted of work discipline and work motivation as independent variables and performance as the dependent variable. Data collection method by questionnaire. Data analysis method uses multiple linear regression method. The results showed that work discipline had a positive and significant effect on the performance of the ASN Subulussalam City Regional Secretariat. The t-count value for the work discipline variable is greater than the t-table value so that H_0 is rejected and H_a is accepted. That is, the better the employee's work discipline, the higher the performance will be. Work motivation has a positive and significant effect on the performance of the ASN Subulussalam Regional Secretariat. The t-value for the work motivation variable is greater than the t-table value, so H_0 is rejected and H_a is accepted. That is, the better the motivation provided, the higher the employee's performance will be. Variable work discipline and work motivation together significantly influence the ASN performance of the Subulussalam Regional Secretariat, the F-count value is greater than the F-table. Thus the decision is taken then H_0 is rejected and H_a is accepted. Variations in employee performance can be explained by work discipline and motivation by 81.30%, while the remaining 18.70% are explained by other factors, namely, such as communication, leadership and other factors not explained in this research model. It is recommended that agencies need to improve work discipline by making policies that can increase employee attendance in a timely manner and provide sanctions on the basis of more mature considerations. Agencies need to improve motivation by paying attention to the socioeconomic needs of ASN employees and rewarding successful work by providing work bonuses in accordance with work performance.

Keywords: Work Discipline, Work Motivation, ASN Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti mengucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan berkat kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHDAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA SUBULUSSALAM”.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam proses pengerjaan Tesis ini, peneliti telah mendapat bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa materil, motivasi, spiritual, informasi maupun dari segi administrasi. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K. MS, selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Amir Purba, MA, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak Dr. Isnaini, S.H., M.Hum, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada Bapak Wali Kota Subulussalam dan Staf yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Keluargaku yang tercinta istri dan anak-anakku yang selalu memberikan dorongan dan semangat untuk segera menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh sahabat seperjuangan di Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat konstruktif dari para pembaca demi penyempurnaannya. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pemerintah.

Medan, Agustus 2019

Penulis

Suparno

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Disiplin Kerja	9
2.2. Motivasi Kerja.....	17
2.3. Kinerja.....	29
2.4. Penelitian Terdahulu	34
2.5. Kerangka Konsep	35
2.6. Hipotesis.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	37
3.2. Bentuk Penelitian	37
3.3. Populasi dan Sampel	37
3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	39
3.5. Jenis dan Sumber Data Penelitian	40

3.6. Metode Pengumpulan Data Penelitian	40
3.7. Teknik Analisis Data	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	47
4.1.1. Sejarah Kota Subulussalam	47
4.1.2. Visi dan Misi Pemerintah Kota Subulussalam	48
4.1.3. Profil Sekretariat Daerah Kota Subulussalam	50
4.2. Pembahasan	77
4.2.1. Analisis Deskriptif	77
4.2.2. Uji Kualitas Data	84
4.2.3. Analisis Regresi Linier Berganda	90
4.2.4. Uji Hipotesis	91
4.2.5. Pembahasan Hasil Penelitian	93
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
5.1. Kesimpulan	98
5.2. Rekomendasi	99
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi selalu berkeinginan agar tujuannya dapat tercapai dimana indikator ketercapaiannya adalah ketika apa yang direncanakan dapat terlaksana, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Agar apa yang direncanakan dapat terlaksana dengan baik, maka dibutuhkan peran serta secara aktif dari segenap komponen yang ada dalam organisasi karena prestasi organisasi hanya mungkin diraih manakala setiap elemen dalam organisasi berupaya untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Untuk mengukur besar kecilnya kontribusi yang telah diberikan, maka diperlukan adanya penilaian kinerja dari masing-masing komponen dalam organisasi.

Kegiatan organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada didalamnya. Unsur pengendalian ada pada manusia, sehingga pada akhirnya dibanding dengan faktor-faktor yang lain, maka manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Tercapainya tujuan suatu lembaga atau organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai, tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan.

Manusia sebagai salah satu unsur produksi merupakan faktor paling penting dan utama didalam segala bentuk organisasi. Faktor penting disini sifatnya kompleks sehingga perlu perhatian, penanganan, dan perlakuan khusus disamping faktor produksi yang lain.

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangatlah penting untuk dilakukan, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, karena pada dasarnya orientasi organisasi publik bukan untuk mencari laba (*profit oriented*), tetapi lebih mengutamakan pelayanan publik (*service public oriented*). Selain itu penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi perusahaan..

Menurut Mangkunegara (2010:184) kinerja merupakan suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Dalam hubungan dengan pengawasan. Sebagaimana yang bahwa pengawasan akan membantu dan mendorong para pegawai untuk selalu bekerja dengan baik sekaligus sebagai fungsi kontrol bagi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja ASN tersebut diantaranya disiplin kerja dan motivasi kerja.

Salah satu upaya dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia adalah melalui penegakan disiplin pegawai. Disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner (*disciplinary*

action) menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan.

Dalam hal ini kedisiplinan sangat mempengaruhi profesionalisme tenaga kerja dalam hal itu diharapkan dapat mendorong organisasi untuk lebih meningkatkan kinerja pegawainya sesuai dengan sasaran yang direncanakan. Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa peran aktif tenaga kerja yang terampil dan disiplin, meskipun alat-alat yang dimiliki organisasi begitu canggihnya. Masalah kedisiplinan kerja merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi (Nitisemito, 2011:99).

Kewajiban untuk meningkatkan kedisiplinan kerja bukan hanya menjadi tugas pegawai saja, melainkan kewajiban para pemimpin dalam organisasi yang juga harus menyadari bahwa memiliki tanggung jawab yang besar untuk membina pegawai, sehingga dengan adanya kedisiplinan pada pegawai di harapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan menghasilkan tenaga kerja yang lebih berprestasi dan efisien.

Sejalan dengan prinsip pemerintah yang berlandaskan konsep *good governance* dan produktif dalam semua ruang lingkup tanggung jawab kerja maka disadari sepenuhnya bahwa instansi pemerintahan, hanya akan dapat melaksanakan seluruh aktivitas organisasi apabila ditunjang dengan keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas dengan intelektual yang handal sehingga akan memiliki kemampuan dan produktifitas kerja yang optimal, sebab sebagai salah satu komponen sumber daya, manusia merupakan komponen yang paling utama atau vital dalam semua pelaksanaan kegiatan organisasi sebagai

motor penggerak yang merencanakan serta melaksanakan program yang ditetapkan. Dalam organisasi terutama organisasi pemerintahan, sudah bukan rahasia lagi bahwa organisasi pemerintahan sering dikecam oleh publik akibat rendahnya kinerja yang dihasilkan setiap periode pelaksanaan tugas, dalam ruang lingkup internal organisasi terutama menyangkut kinerja dipengaruhi oleh faktor pengawasan dan disiplin kerja sebagai fungsi kontrol pimpinan terhadap pelaksanaan tanggung jawab kerja bawahan termasuk aspek evaluasi capaian kerja.

Namun hal ini berbeda dengan situasi yang terjadi, pegawai Kantor Wali Kota Subulussalam dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya masih sering terlambat sehingga pekerjaan sering tertumpuk bahkan terkadang penggunaan waktu kerja yang belum efisien dan efektif, dimana pada saat jam masuk kantor, masih ada pegawai yang terlambat datang, bahkan terkadang pula pegawai berada di luar kantor pada saat jam kerja berlangsung, pegawai sering pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan. Akibat dari semuanya ini maka pelaksanaan tugas tidak berjalan dengan baik.

Pengamatan dan informasi yang juga penulis peroleh adalah kurang tertibnya pegawai dalam menggunakan jam kerja seperti, main game, pada waktu jam kerja ngobrol hal-hal yang tidak menyangkut dengan pekerjaan, masih ada kesalahan dalam menggunakan alat kerja, seperti menggunakan printer di bidang-bidang lain sehingga dapat menghambat penyelesaian pekerjaan.

Faktor motivasi juga cukup dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagian besar dari kinerja pegawai justru dipengaruhi oleh dorongan yang timbul dari dalam dirinya untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh

dibanding dorongan yang dipaksakan dari luar dirinya (Handoko, 2010:114). Keadaan tersebut disebabkan bahwa yang dimaksud dengan dorongan untuk bekerja adalah timbulnya kebutuhan-kebutuhan hidup terhadap berbagai hal, yang hanya dapat dipenuhi dengan melakukan pekerjaan secara berhasil. Manajemen dapat menggunakan harapan-harapan pemenuhan kebutuhan hidup sebagai alat motivasi agar pegawai secara aktif meningkatkan hasil-hasil yang dapat dicapai pada setiap waktu.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan diketahui bahwa kinerja pegawai pada instansi tergolong rendah, terlihat dari hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar hasil yang ditetapkan. Pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, dan kualitas hasil kerjanya tidak memenuhi kualitas standar. Instansi tersebut telah berupaya agar pegawainya dapat menunjukkan kinerja yang baik sehingga dapat diandalkan untuk menciptakan keunggulan bagi instansi. Upaya yang dilakukan instansi adalah memberikan pemahaman kepada pegawai atas pentingnya disiplin kerja dengan mematuhi segala peraturan kerja yang ditetapkan. Perusahaan juga menerapkan berbagai jenis motivasi yang bertujuan agar pegawai lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.

Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil PNS. Tujuannya untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. Prestasi kerja PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu: SKP (Sasaran Kerja Pegawai), yaitu: rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS, dan perilaku kerja, yaitu: setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak

melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Adapun unsur-unsur penilaian kinerja ASN Kantor Wali Kota Subulussalam adalah mengenai kepribadian pegawai, yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Nilai capaian SKP dinyatakan dengan angka dan sebutan, yaitu 91 - ke atas dinyatakan sangat baik, 76 – 90 dinyatakan baik, 61 – 75 dinyatakan cukup, 51 – 60 dinyatakan kurang dan 50 - ke bawah dinyatakan buruk. Hasil penilaian kinerja dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1. Nilai Kinerja Pegawai ASN Kantor Wali Kota Subulussalam

Unsur Kinerja	Tahun 2013	Tahun 2014	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017
Orientasi Pelayanan	84,32	84,02	84,06	83,98	84,14
Integritas	83,72	83,23	84,12	83,32	82,25
Komitmen	83,65	84,62	83,66	83,63	80,69
Disiplin	84,38	82,76	83,30	83,46	81,53
Kerjasama	84,32	83,35	81,02	83,62	82,41
<i>Rata-rata</i>	84,08	83,60	83,23	83,60	82,20

Sumber: Kantor Wali Kota Subulussalam, 2018

Dari Tabel 1.1 terlihat bahwa rata-rata nilai kinerja pegawai mengalami penurunan dari tahun 2013 sampai tahun 2017. Rata-rata nilai kinerja pada tahun 2013 adalah 84,08 menurun menjadi 83,60 pada tahun 2014, 83,23 pada tahun 2015, 83,60 pada tahun 2016 dan 82,20 pada tahun 2017. Berdasarkan nilai capaian masing-masing dari tahun 2013 – 2017 maka nilai kinerja pegawai masuk dalam kategori baik dimana hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi, dan pelayanan sesuai. Ini berarti kinerja pegawai masih dapat ditingkatkan menjadi sangat baik.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam”**.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

1. Dapat memperluas dan memperkaya wawasan ilmiah, khususnya dalam Ilmu Administrasi Publik yang berkaitan dengan disiplin dan motivasi kerja.
2. Sebagai bahan informasi bagi calon peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama.

b. Manfaat Praktis

- a. Kegunaan praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi Kantor Sekretariat Daerah Kota Subulussalam terutama yang menyangkut dengan disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja ASN.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai informasi mengenai disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Disiplin Kerja

2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin kerja yang baik dari pegawai sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya orang mendengar perkataan kedisiplinan, mereka cenderung mendefinsikannya dalam pengertian yang sempit atau bersifat menghukum. Padahal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luar dari pada hukuman.

Menurut Sastrohasiwoyo (2010:25) bahwa disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Jadi disiplin dapat tercipta apabila pegawai dapat menyesuaikan sikap, tingkah laku dan perbuatan terhadap tata tertib atau peraturan-peraturan organisasi, baik lisan dan ataupun tulisan. Tujuan diadakannya peraturan atau tata tertib itu bukanlah semata-mata untuk menghukum para pegawai, melainkan sebagai titik tolak untuk pelaksanaan kegiatan sehari-hari yang apabila diikuti dan

dipatuhi dengan baik akan memberikan manfaat yang besar yaitu tercapainya produktivitas kerja yang diharapkan organisasi.

Menurut Hasibuan (2010:193) “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Dari definisi ini terdapat dua kata yang perlu dipahami yaitu kesadaran dan kesediaan. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan atau sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah sikap tingkah laku dan peraturan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis ataupun tidak tertulis. Dari rumusan ini dinyatakan bahwa kedisiplinan pegawai merupakan kepatuhan dan ketaatan seseorang pegawai terhadap segala peraturan yang dibuat oleh organisasi. Walaupun disiplin adalah suatu bentuk hukuman, tetapi si pelaksana disiplin tidak selalu memandang disiplin itu sebagai sesuatu yang tidak disukai, karena kadangkala disiplin itu membuat seseorang lebih menghayati pekerjaannya dibanding dengan yang lain.

Adanya sanksi atau hukuman terhadap pegawai yang melanggar peraturan diorganisasi bukanlah merupakan tujuan organisasi, tetapi peraturan yang dibuat merupakan suatu usaha dalam menegakkan disiplin kerja menuju peningkatan prestasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Walaupun demikian organisasi perlu mendesain program pendisiplinan pegawai melalui beberapa tindakan baik positif maupun negatif. Yang positif adalah dengan memberikan nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang. Sedangkan cara yang negatif antara lain dengan:

- 1) Teguran lisan
- 2) Teguran tertulis
- 3) Hilangnya hak-hak istimewa

- 4) Denda
- 5) Pemberhentian sementara
- 6) Penurunan pangkat
- 7) Pemecatan.

Urutan tindakan pendisiplinan ini disusun berdasarkan tingkat kekerasannya. Dalam kenyataan, tindakan pemecatan sering menimbulkan perselisihan.

2.1.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan dengan ukuran yang lazim digunakan untuk menilai tingkat disiplin menurut Suprianto (2012:72), yaitu:

1) Mangkir

Mangkir berarti tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas. Tetapi apapun alasan mangki dapat menjadi pertanda bahwa pegawai kurang disiplin dalam arti tidak mengutamakan pekerjaan sebagai hal yang lebih penting. Terdapat banyak urusan di luar kerja yang menyebabkan kemangkiran, atau hubungan yang kurang baik antara atasan dengan bawahan sehingga terjadi kemangkiran kerja.

Cara terbaik untuk mengendalikan kemangkiran ialah melalui sistem pengendalian yang sehat, dan contoh disiplin diri manajemen itu sendiri. Kelemahan manajemen dalam menegakkan peraturan mempunyai akibat yang tidak menyenangkan pada sikap pegawai dan berpengaruh negatif atas kehadiran, namun jika peraturan atas kemangkiran diterapkan secara ketat dan penyelia memenuhi tanggung jawabnya sebagai sorang pelaksana disiplin yang adil dan konsekuen, angka kemangkiran dalam skala beasr tidak akan terjadi.

2) **Keterlambatan**

Terlambat berarti jam masuk kerja lebih lama dari yang telah ditetapkan. Angka keterlambatan yang tinggi mungkin dikarenakan pengawasan yang jelek, kurang motivasi, syarat-syarat kerja yang jelek, atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang menjenuhkan dan berulang-ulang. Namun keterlambatan (terutama jika diikuti oleh angka kemangkiran yang tinggi) hampir selalu menjadi tanda kepemimpinan acuh tak acuh. Penyelia secara sederhana menolak timbulnya rasa kuatir jika para pegawai melaporkan keterlambatan beberapa menit. Praktis setiap organisasi mempunyai peraturan yang menekankan ketepatan waktu bagi pegawai (termasuk para manajer). Tetapi amat sedikit yang dilakukan untuk menegakkan peraturan semacam ini, terutama jika pegawai yang terlambat ketinggalan beberapa menit saja dari jam permulaan kerja.

Kenyataannya para manajer dan penyelia sendiri tidak selalu memberi contoh yang baik dalam masalah ketepatan waktu. Jam pencatat waktu dapat menawarkan pencegah dalam otomatis terhadap keterlambatan, dimana mereka diminta supaya para pegawai mencatat diri sebelum mulai bekerja, atau dipotong sebagian gajinya atas waktu kerja yang hilang. Tetapi kerugian keuangan semacam ini mungkin tidak terlalu banyak jika pegawai selalu hampir tepat pada waktu dan kekawatiran penyelia atas keterlambatan pegawai dapat ditekan lebih kecil lagi.

Bagaimana pun juga keterlambatan pegawai tidak harus berarti bahwa pegawai tidak puas dengan pekerjaan atau dengan pimpinan mereka. Keterlambatan mungkin mengungkapkan bahwa manajer sendiri harus

dipersalahkan, karena tidak menekankan para anggotanya menjalankan kegiatannya dengan rapi.

3) Pembangkangan

Pembangkangan barang kali merupakan tantangan paling serius terhadap disiplin manajemen yang dihadapi penyelia. Inilah tantangan langsung dari provokatif terhadap penguasa. Biasanya pembangkangan terbatas pada satu orang atau beberapa pegawai.

Kebanyakan organisasi mempunyai peraturan yang secara jelas menyatakan bahwa pembangkangan, seperti menolak mentaati perintah-perintah yang beralasan dari seorang atasan, mungkin sebab pemecatan langsung. Bagaimana pun juga, pembangkangan oleh seorang pegawai harus diperlakukan menurut baik buruknya seorang pegawai, dan penyelia harus memutuskan apa yang harus dilakukan sehubungan dengan hal itu dengan pertimbangan yang tenang dan hati-hati.

4) Penghentian kegiatan yang tidak sah (mogok kerja)

Penghentian kegiatan seperti mogok dengan duduk dan memperlambat pekerjaan biasanya dilakukan sebagai pembangkangan terhadap keputusan manajemen yang berpengaruh terhadap pegawai dalam jumlah banyak. Mogok kerja sudah termasuk perselisihan dalam skala luas dengan melibatkan massa. Umumnya, kejadian seperti ini sudah harus melibatkan pihak luar sebagai mediator seperti serikat buruh ataupun pemerintah.

2.1.4. Penegasan Disiplin PNS

Walikota Subulussalam telah mengeluarkan surat Nomor 800/29 tertanggal 4 Juli 2018 perihal Penegasan Disiplin PNS. Adapun isi surat perintah tersebut adalah:

1. Sehubungan dengan upaya pembinaan dan penegakan Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Subulussalam, khususnya untuk kehadiran Pegawai Negeri Sipil yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah, sebagaimana Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Pegawai Negeri Sipil:
 - a. Pasal 2 angka 4, setiap PNS wajib masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja.
 - b. Pasal 10 angka 9, huruf d, bahwa PNS diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau diberhentikan tidak dengan hormat sebagai PNS bagi PNS yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 46 (empat puluh enam) hari kerja atau lebih (kumulatif sampai akhir tahun berjalan).
 - c. Pasal 21 ayat (1), (2) dan (3), bahwa pejabat yang berwenang menghukum wajib menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin, apabila pejabat yang berwenang menghukum tidak menjatuhkan hukuman disiplin kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin, pejabat tersebut dijatuhi hukuman disiplin oleh atasannya dengan hukuman disiplin yang sama dengan jenis hukuman disiplin yang seharusnya dijatuhkan kepada PNS yang melakukan pelanggaran disiplin.
 - d.

2. Berkenaan dengan hal tersebut di atas, kepada saudara diminta:
 - a. Beserta seluruh jajaran dibawahnya untuk melaksanakan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, khusus dalam hal ini terkait dengan ketentuan masuk kerja.
 - b. Menyampaikan laporan kehadiran bulanan Pegawai Negeri Sipil dan Calon Pegawai Negeri Sipil dibuat sampai unit kerja terendah di lingkungan SKPK (termasuk UPTD dan sekolah) dan dilaporkan kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Subulussalam dengan tembusan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Subulussalam dan Inspektorat Kota Subulussalam.
3. Demikian disampaikan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

2.1.4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2010:197) bahwa indikator dari kedisiplinan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Pekerjaan di dalam suatu organisasi mempunyai tujuan yang jelas, yang telah direncanakan untuk dilaksanakan oleh pegawai. Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai agar dapat bekerja dengan disiplin dan bersungguh-sungguh. Apabila pekerjaan itu diluar kemampuan pegawai, maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai menjadi rendah.

2. Teladan pemimpin

Pimpinan merupakan teladan dan panutan bagi para bawahannya, sehingga teladan pemimpin menentukan disiplin dari pegawainya. Karena pemimpin

harus memberi contoh yang baik agar dapat diteladani oleh bawahannya yaitu melalui kejujuran, keadilan, kedisiplinan, adanya kesesuaian kata dengan perbuatannya.

3. Balas jasa

Gaji yang merupakan balas jasa dari pekerjaan yang telah dilakukan pegawai mempengaruhi disiplin pegawai. Balas jasa harus disesuaikan dengan beban kerja yang dikenakan kepada pegawai, karena pegawai dapat menjadi tidak disiplin apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan disebabkan tidak sesuainya balas jasa dengan beban kerja yang diberikan kepadanya.

4. Keadilan

Ego dan sifat manusia yang merasa dirinya penting meminta agar diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan demikian keadilan merupakan dasar terciptanya disiplin dilingkungan organisasi. Dalam hal ini pimpinan adil dan bijaksana dalam memberikan balas jasa atau hukuman.

5. Pengawasan melekat

Pegawai dapat menjadi disiplin karena pimpinan ikut mengawasi jalannya roda organisasi. Pimpinan melakukan pengawasan dalam hal perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya, sehingga pegawai merasa pimpinan selalu memperhatikan mereka.

6. Sanksi hukuman

Pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan sanksi hukum, sehingga pegawai akan merasa takut dalam melakukan pelanggaran peraturan organisasi. Berat/ringannya sanksi hukam yang akan diterapkan ikut

mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai, sehingga sanksi hukum yang diberikan harus disesuaikan berdasarkan pertimbangan yang logis.

7. Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi memfasilitas kedisiplinan yang baik. Hubungan yang harmonis antara pegawai menciptakan kerjasama didalam menyelesaikan pekerjaan sehingga prestasi kerja meningkat, karena pegawai akan disiplin dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaannya.

2.2. Motivasi kerja

2.2.1. Pengertian Motivasi dan Teori Motivasi

Motivasi merupakan salah satu fungsi manajemen dan merupakan fungsi yang tergolong paling erat hubungannya dengan manusia. Dapat dikatakan bahwa masalah motivasi merupakan masalah pengelolaan unsur manusia, mengingat peranan manusia sangat menentukan dalam proses produksi, maka motivasi merupakan suatu cara yang mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya, untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Secara umum motivasi menurut Wahjosumidjo (2012:177) adalah sesuatu yang pokok yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Pada dasarnya

organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan pegawai tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak bekerja keras dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang mereka miliki.

Untuk mendorong dan menggerakkan bawahan bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak. Motivasi menuntut agar manajer mengetahui bagaimana memberikan motivasi kepada para pegawainya, bagaimana ia menyediakan waktunya untuk berusaha memperoleh masukan dari orang-orang bawahan, tentang masalah yang dihadapi.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dengan antusias, untuk memperoleh produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi hanya dapat diberikan kepada yang mau dan mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut.

Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) atau motif yang dikemukakan Handoko (2010:45) antara lain: Kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*) dan dorongan (*drive*) dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.

Untuk lebih jelasnya, di bawah ini dikemukakan beberapa pengertian motivasi dari beberapa ahli manajemen, sebagai berikut :

1. Motivasi menurut Mathis dan Jackson (2012:17) bahwa: "Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan".
2. Hasibuan (2010:143) mengidentifikasikan bahwa: "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".
3. Batasan lain mengenai pengertian motivasi dikemukakan oleh Wursanto (2010:2), seperti kutipan berikut: "Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme persintesi dalam hal melaksanakan kegiatan – kegiatan".

Dari pengertian motivasi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa seseorang akan bekerja dengan segala upaya apabila adanya dorongan dari dalam individu yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tindakan dimana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Memahami motivasi merupakan hal penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan perhatian sumber daya manusia lainnya berhubungan dengan motivasi tersebut. Dalam memberi inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain untuk melakukan tindakan seperti apa yang dikehendaknya tetapi harus mengetahui dengan cara bagaimana upaya orang lain mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Disini terlihat hubungan yang erat antara motivasi dengan pemimpin, karena kepemimpinan

yang baik akan memberi suatu teladan, bimbingan, semangat, dan instruksi yang baik pula.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mengetahui dan menggerakkan orang lain mau bekerja seperti apa yang diinginkan. Kepemimpinan yang efektif, merupakan aspek yang penting dalam memotivasi pegawai.

Motivasi ini merupakan persoalan yang sangat sulit, karena pimpinan sangat sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu. Orang-orang mau bekerja untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*). Dalam memotivasi ini pimpinan hanya berdasarkan perkiraan – perkiraan. Suatu teori motivasi yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow dikenal dengan teori motivasi A. H Maslow mencoba untuk menjelaskan kekuatan dari kebutuhan – kebutuhan manusia.

Menurut Gomes (2010:187) bahwa teori Maslow ini mempertimbangkan beberapa kebutuhan untuk menjelaskan perilaku manusia, dan mengemukakan bahwa kebutuhan ini mempunyai hierarki. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat kebutuhan yang berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan yang kelima.

Menurut Maslow dalam Gomes (2010:188), manusia itu mempunyai tingkat-tingkat kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan Fisik (*physical needs*)

Kebutuhan fisik merupakan kebutuhan dasar manusia, yang terdiri dari pangan, sandang, dan papan.

2. Kebutuhan rasa aman dan selamat (*safety needs*)

Kebutuhan memiliki sarana yang dapat melindungi diri sehingga merasa aman.

3. Kebutuhan yang bersifat sosial (*Social needs*)

Kebutuhan untuk mencintai dan dicintai orang merupakan kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial.

4. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*)

Yakni usaha agar dapat melakukan apa saja yang dikehendaki mengingat kebutuhan lainnya telah terpenuhi.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self realization needs*)

Yakni usaha agar dapat melakukan apa saja yang dikehendaki mengingat kebutuhan lainnya telah terpenuhi.

Konsep yang diutamakan oleh Abraham Maslow di atas adalah salah satu teori motivasi yang paling populer. Maslow mempertimbangkan beberapa kebutuhan untuk menjelaskan perilaku manusia, dan mengemukakan bahwa kebutuhan ini mempunyai hierarki, dimana beberapa kebutuhan berada di jenjang yang lebih rendah dari kebutuhan lainnya. Menurut Maslow, kebutuhan yang lebih tinggi tingkatannya tidak akan berfungsi sebagai alat untuk memotivasi, apabila kebutuhan yang tingkatnya lebih rendah belum terpilih. Konsep yang diutarakan oleh Abraham Maslow mengenai hierarki kebutuhan, merupakan suatu kenyataan yang bersifat perorangan, sebagai akibat dari banyaknya faktor-faktor

yang mempengaruhi diri seseorang. Faktor sosial, faktor ekonomi, pendidikan dan keluarga. Faktor ini menyebabkan terjadinya perbedaan untuk setiap orang.

Menurut Robbins (2010:135), ada beberapa faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai di dalam bekerja pada suatu perusahaan, yaitu:

1. Kebijakan dan Administrasi Organisasi.
2. Pengawasan.
3. Hubungan dan Pengawas.
4. Gaji.
5. Hubungan dengan rekan kerja.
6. Kehidupan pribadi.
7. Status dan Kenyamanan.

Beberapa faktor yang sering memberikan kepuasan kepada pegawai, yaitu:

1. Tercapainya tujuan.
2. Pengakuan dari pegawai itu sendiri.
3. Pekerjaan itu sendiri.
4. Pertanggungjawaban.
5. Peningkatan.
6. Pengembangan.

Dan pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa seseorang akan bekerja dengan segala upaya daya, apabila adanya dorongan dari individu yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan, yang tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Sedangkan Douglas Mc. Gregor terkenal dengan teori X dan teori Y, terkait dengan pandangannya tentang sifat manusia. Douglas Mc. Gregor dalam

Robbins dan Coulter (2011:132) teori ini didasarkan pada asumsi bahwa “Teory X berasumsi bahwa kebutuhan tingkat rendah mendominasi individu, dan teory Y berasumsi bahwa kebutuhan tingkat tinggi mendominasi individu”.

Menurut Mc. Gregor perilaku manusia itu dapat diklarifikasikan ke dalam dua kategori, seperti yang disimpulkan dalam teorinya, yaitu :

Asumsi teori X :

1. Pegawai pada dasarnya tidak suka bekerja, dan harus dipaksa, bila memungkinkan dia akan menghindari pekerjaan itu.
2. Karena pegawai tidak suka bekerja dan dipaksa, dikendalikan serta diberi sanksi yang keras untuk dapat menyelesaikan tugasnya.
3. Pegawai akan menghindar dari tanggung jawab dan hanya akan menerima perintah secara langsung (dipaksa) sedapat mungkin.
4. Pegawai mengharapkan keamanan penuh dari organisasi didalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki sedikit ambisi.

Asumsi teori Y :

1. Kegiatan usaha fisik dan mental dalam pekerjaan adalah bersifat alamiah, baik dalam waktu bekerja maupun dalam waktu istirahat.
2. Pengendalian dari luar dengan ancaman hukuman atau sanksi, bukanlah satu-satunya cara untuk mendorong usaha untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Kesanggupan terhadap tujuan adalah fungsi penghargaan yang terpadu dengan segala upaya untuk mencapainya.
4. Pada umumnya, manusia dalam lingkungan nyata tidak hanya untuk menerima tetapi juga mengambil tanggung jawab.

5. Kemampuan untuk melakukan secara relative imajinasi sesuai dengan tingkatannya sampai tingkat yang paling tinggi.
6. Dalam suatu lingkungan bisnis modern, potensi intelektual manusia pada umumnya digunakan sebahagian saja.

Menurut teori X para pegawai umumnya berusaha bekerja sedikit mungkin, tidak mempunyai ambisi untuk maju, tidak menyenangi tanggungjawab, mengutamakan imbalan materi dan bekerja berdasarkan perintah.

Sedangkan menurut teori Y, para pegawai senang bekerja, memiliki tanggungjawab yang besar, disiplin, dan penuh pengabdian. Para pegawai lebih senang mengarahkan diri sendiri sehingga pengarahan yang dilakukan lebih bersifat mengikuti, cara pimpinan demokratis, dan banyak mengikut sertakan bawahan dalam pembuatan keputusan.

Teori motivasi menurut Fredrick Herzberg, motivasi menyangkut reaksi berantai dimulai dari kebutuhan yang dirasakan (*the need*), lalu timbul keinginan atau sasaran yang hendak dicapai (*want*), kemudian menyebabkan usaha-usaha mencapai sasaran/tujuan yang berakhir dengan pemuasan (*satisfaction*) ataupun ketidakpuasan (*dissatisfaction*).

Menurut Fredrick dalam Robbins dan Coulter (2011:133), “Disebutkan bahwa faktor instristik terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja, sedangkan faktor ekstristik terkait dengan ketidakpuasan kerja”.

Agar dapat memotivasi (pegawai) perlu adanya kesempatan untuk memenuhi kebutuhan. Faktor-faktor kepuasan atau instriksi atau pendorong (*motivational*) ini meliputi :

1. Prestasi (*achievement*)
2. Pengakuan (*recognition*)

3. Tanggungjawab (*responsibility*)
4. Kemajuan (*advancement*)
5. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)
6. Kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

Disinilah faktor–faktor motivasional mulai bekerja, faktor–faktor tersebut merupakan aspek–aspek tugas atau pekerjaan itu sendiri. Namun teori tersebut dihubungkan dengan konsepsi, kepuasan pekerjaan (*job content*) berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor–faktor motivasional timbul dari hubungan pekerjaan–pekerjaan, sehingga mereka dimasukkan dalam kepuasan pekerjaan (orang yang biasanya disebut istilah instrinsik disebabkan oleh karena faktor–faktor motivasional) tersebut timbul daripada pekerjaan itu sendiri, dan pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan keadaan pekerjaan (*job context*) mencakup faktor–faktor rasa tidak puas (*dissatisfiers*) atau faktor kesehatan (*hygiene factor*) ekstrinsik, karena faktor–faktor keadaan pekerjaan itu sendiri dan pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Robbins dan Coulter (2011:136), Mc Clelland's Achievement Motivation Theory adalah teori tentang motivasi yang mengatakan bahwa "pegawai mempunyai cadangan potensi dalam dirinya". Hal hal yang memotivasi pegawai menurut Mc Clelland's, antara lain :

1. Kebutuhan akan berprestasi

Kebutuhan akan berprestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena prestasi mendorong seseorang untuk

mengembangkan kreativitas dan kemampuan yang dimilikinya. Seseorang menyadari bahwa hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi, akan meningkatkan pendapatan yang besar.

2. Kebutuhan akan afliasi

Kebutuhan akan afliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat kerja seseorang. Seseorang karena kebutuhan akan afliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya, serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas tugasnya.

3. Kebutuhan akan kekuasaan

Kekuasaan akan mendorong dan merangsang gairah kerja pegawai serta menggerakkan semua kemampuan yang dimilikinya, untuk mencapai kekuasaan yang lebih tinggi. Ego manusia yang ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya membuat tumbuhnya persaingan antara pegawai. Persaingan seharusnya ditumbuhkan dan dikelola secara sehat oleh manajer, agar kemampuan yang dimiliki oleh pegawai bisa dikeluarkan, sehingga menunjang kinerja yang mereka miliki.

2.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Banyak faktor yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja, baik faktor individu yang sering disebut faktor internal ataupun faktor yang berasal dari luar individu atau dari lingkungan atau disebut dengan faktor eksternal. Untuk mengukur motivasi dan menilai tingkat motivasi pegawai dalam suatu organisasi, menurut Siagian (2011:155) bahwa motivasi bukanlah hal yang selalu berwujud dalam bentuk-bentuk kongret yang segera dapat dilihat. Yang dapat diidentifikasi

adalah manifestasinya dalam bentuk perilaku orang perorang dalam organisasi, seperti misalnya produktivitas, tingkat kemangkiran, kepuasan kerja, dan tinggi rendahnya keinginan pindah kerja ke organisasi lain.

Menurut Saydam (2012:72) bahwa faktor ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan extern.

1. Faktor intern yang mempengaruhi motivasi yaitu :
 - a. Kematangan Pribadi.
 - b. Tingkat Pendidikan.
 - c. Keinginan dan harapan pribadi.
 - d. Kepuasan kerja.
 - e. Kebutuhan.
2. Faktor ektern yang mempegaruhi motivasi mencakup antara lain :
 - a. Lingkugan kerja.
 - b. Kompensasi yang memadai.
 - c. Supervisi yang baik.
 - d. Adanya penghargaan atas prestasi.
 - e. Status dan tanggung jawab.
 - f. Peraturan yang berlaku.

Selain itu, Siagian (2011:156) menyebutkan bahwa ada beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai yakni :

1. Rasa aman dalam bekerja.
2. mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif.
3. lingkungan/ kondisi kerja yang menyenangkan.

4. penghargaan atas prestasi kerja, dan
5. perlakuan yang adil dari manajemen.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, dapat digambarkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai adalah pemberian banyak organisasi memperhatikan kesejahteraan pegawai, karena dengan demikian pegawai merasa dihargai oleh organisasi dimana pegawai dapat memberikan secara maksimal kepada perusahaan. Untuk menjaga dan memelihara motivasi kerja pegawai organisasi agar tetap baik, pihak organisasi harus memperhatikan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi pegawai, agar tetap bersemangat dan bergairah dalam bekerja.

2.2.3. Indikator Motivasi

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2011:210) yang menjadi indikator dari motivasi adalah:

1. Imbalan yang diterima dalam bentuk gaji

Gaji jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi pegawai. Meskipun demikian sebenarnya pegawai bisa dimotivasi dengan alat motivasi yang lain.

2. Partisipasi

Melibatkan pegawai untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan merupakan bentuk motivasi berupa pengakuan atas pentingnya peranan pegawai pada organisasi.

3. Kompensasi peningkatan kemampuan

Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para pegawai itu

sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi peningkatan kemampuan diberikan dengan menyediakan kesempatan kepada pegawai mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

4. Persaingan yang sehat

Persaingan sehat antara pegawai dalam melakukan pekerjaan untuk berprestasi penting agar pegawai merasa mempunyai kesempatan yang sama untuk berkarir.

5. Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai

Pegawai yang melakukan kesalahan dalam tugasnya akan mendapat teguran dan hukuman. Teguran disini termasuk juga peringatan yang diberikan oleh atasan. Teguran dari atasan menurut cara penyampaiannya dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu teguran secara lisan dan teguran tertulis. Teguran ini adalah bentuk motivasi negatif yang paling lunak. Apabila teguran yang berkali-kali tidak juga merubah keadaan, maka tindakan berikutnya ialah dengan menjatuhkan hukuman.

2.3. Kinerja

2.3.1. Pengertian Kinerja

Bagi orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia pada umumnya sependapat bahwa pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pegawai. Pentingnya kinerja yang rasional dan objektif meliputi paling sedikit dua kepentingan yaitu: kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Menurut Suprianto (2012:12), kinerja adalah suatu kondisi yang diperoleh seorang pegawai pada suatu periode tertentu. Bagi pegawai kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan kinerja tersebut. Sedangkan bagi organisasi kinerja pegawai sangat penting dalam pengambilan keputusan seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan promosi.

Menurut Riani (2010:97), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Jadi berdasarkan definisi di atas, dapat kita ambil kesimpulan bahwa kinerja itu merupakan hasil dari suatu pelaksanaan pekerjaan, pemecahan masalah pada suatu periode yang dapat menimbulkan perasaan.

Menurut Handoko (2010:133) strategi untuk meningkatkan kinerja, yaitu:

1. Dorongan positif

Sistem dorongan positif dapat dirancang berdasarkan prinsip-prinsip teori dorongan. Dorongan positif melibatkan penggunaan kinerja yang diinginkan.

Dorongan ini didasarkan pada 2 (dua) prinsip fundamental, yaitu: orang berkinerja sesuai dengan cara yang mereka pandang paling menguntungkan bagi mereka, dan memberikan penghargaan yang semestinya.

2. Lakukan audit kinerja

Audit kinerja mengkaji seberapa baik kinerja dapat dilaksanakan. Tanpa audit banyak manajer yakin bahwa operasi mereka berjalan lebih baik daripada

yang sesungguhnya. Jika memungkinkan, pekerja dilibatkan dalam audit kinerja karena mereka lebih mengetahui daripada orang lain.

3. Tetapkan standar dan tujuan kinerja

Standar adalah tingkat minimum kinerja yang diterima, tujuan adalah tingkat kinerja yang ditargetkan. Keduanya harus ditargetkan setelah audit kinerja dan harus dikaitkan langsung dengan pekerjaan. Tujuan dan standar harus dapat diukur dan dicapai.

4. Berikan umpan balik kepada pegawai mengenai kinerja

Standar kinerja tidak efektif tanpa ukuran dan umpan balik terus menerus. Umpan balik harus netral dan bahan evaluatif atau harus bersifat menilai dan bila mungkin harus disampaikan langsung kepada bawahan.

5. Beri pegawai pujian atau imbalan lain yang berkaitan langsung dengan kinerja.

Memberikan pujian dan imbalan lain yang berkaitan langsung dengan kinerja dinyatakan dalam bentuk kuantitatif dan spesifik. Salah satu bentuk penghargaan yang umum digunakan dalam pemberian dorongan antara lain adalah: uang, dimana penghargaan ini bisa segera diberikan. Aturan dalam pemberian dorongan antara lain: memberikan penghargaan kepada setiap orang dengan cara yang berbeda, beritahukan kepada pegawai apa yang harus dilakukan untuk mendapatkan penghargaan.

6. Program bantuan pegawai

Program ini mengatasi masalah-masalah kronis pribadi yang menghambat kinerja dan kehadirannya di tempat kerja. Program bantuan pegawai mempunyai sifat-sifat seperti: dukungan manajemen puncak, pegawai atau

serikat pekerja, penyelia yang terlatih, asuransi, layanan untuk bantuan dari kepemimpinan profesional.

7. Program disiplin positif

Program ini memberi pekerja data-data dasar yang dibutuhkan untuk memantau pekerjaan itu sendiri. Standar kinerja untuk kebanyakan pekerjaan tidak dinyatakan dengan jelas, bahkan ketika dinyatakan dengan jelas, standar itu jarang tersedia bagi pekerja. Program ini memberitahukan pegawai bahwa organisasi peduli dan akan tetap mempekerjakan pegawai selama ia berkomitmen untuk bekerja dengan baik.

2.3.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi, para pimpinan organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2010:135), yaitu :

1. Tingkat pendidikan.
2. Keterampilan.
3. Disiplin.
4. Motivasi.
5. Gizi dan kesehatan.
6. Tingkat penghasilan.
7. Jaminan sosial.
8. Lingkungan dan iklim kerja.
9. Hubungan industrial.
10. Teknologi.
11. Kesempatan berprestasi.

12. Bonus

13. Komunikasi

Faktor-faktor di atas merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja. Semakin tinggi keberadaan dari faktor-faktor tersebut maka pegawai semakin semangat bekerja dan terdorong untuk berprestasi, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Sule dan Saefullah (2012:235) bahwa kinerja terbaik ditentukan oleh 3 faktor, yaitu: 1) motivasi (*motivation*), yaitu yang terkait dengan keinginan untuk melakukan pekerjaan; 2) kemampuan (*ability*) yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau SDM untuk melakukan pekerjaan; dan 3) lingkungan pekerjaan (*the work environment*) yaitu sumber daya dan situasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut.

2.3.3. Indikator Kinerja

Menurut Siagian (2011:34) unsur-unsur kinerja yang menjadi indikator adalah:

1. Ketepatan waktu penyelesaian

Pegawai harus mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan organisasi. Jika pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu maka pegawai memiliki prestasi kerja yang baik.

2. Kualitas hasil kerja

Pegawai harus mampu memberikan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi agar dapat memberikan keuntungan bagi organisasi. Jika pegawai menghasilkan kualitas yang baik maka pegawai sudah bisa dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik.

3. Inisiatif mengatasi kesulitan

Pegawai dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila bisa memberikan inisiatif atau jalan keluar dari setiap permasalahan di dalam organisasi jika diminta oleh pemimpin atau atasan.

4. Kerjasama

Pegawai harus mampu bekerjasama dengan semua orang di dalam organisasi baik dengan sesama pegawai ataupun atasan di dalam bekerja maupun mencari solusi dari setiap permasalahan yang ada di dalam organisasi atau organisasi. Jika sudah mampu bekerjasama dengan baik maka pegawai bisa dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik.

5. Jujur

Pegawai yang baik harus memiliki loyalitas yang tinggi kepada organisasi atau organisasinya di dalam mengerjakan setiap tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Maka pekerjaanpun akan diselesaikan dengan baik sehingga prestasi kerjapun meningkat.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Martinus (2012) Universitas Sumatera Utara	Variabel X: Disiplin Kerja Variabel Y: Kinerja	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai t-hitung sebesar 0,015 (signifikan pada level 5%).
2	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT TELKOM (Persero) Medan	Variabel X: Motivasi Variabel Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap

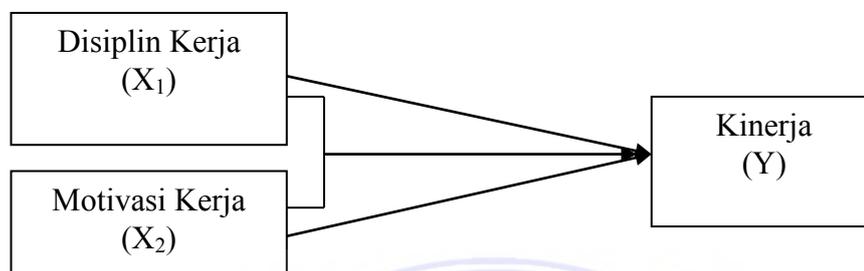
	Marudut Simbolon (2014) Universitas Sumatera Utara		kinerja pegawai.
3	Analisis Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Sumatera Utara Rudianto (2014) Universitas Sumatera Utara	Variabel X: Motivasi dan Disiplin kerja Variabel Y: Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.5. Kerangka Konsep

Disiplin adalah sikap mental untuk mematuhi berbagai peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan. Disiplin akan mendorong kinerja atau disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai kinerja. Manajemen harus berupaya mendorong hasrat para pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan tanpa merasa di paksa, yang di mulai dari penetapan peraturan yang jelas, sosialisasi, pengukuran disiplin, serta penegakan peraturan. Ketidaksiplinan akan menyebabkan produktivitas tenaga kerja mengalami penurunan.

Pemimpin yang memberikan perhatian khusus terhadap pegawai dapat merangsang mereka untuk dapat bekerja dengan giat, karena pegawai berfungsi sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan organisasi. Perhatian tersebut dapat memberikan motivasi kerja yaitu dorongan-dorongan dalam diri seseorang yang menyebabkan ia bersemangat melakukan pekerjaan yang diberikan. Pegawai dapat menggunakan fasilitas-fasilitas yang ada didalam organisasi. Dengan menggunakan berbagai fasilitas kerja tersebut, pegawai dapat melakukan setiap pekerjaan dengan lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja. Kinerja pegawai dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mencapai kinerja

yang tinggi dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengarahkan pegawai kearah tujuan yang akan dicapai. Untuk lebih jelasnya kerangka konsep penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1. Kerangka Konsep

2.6. Hipotesis

Hipotesis tidak lain dari jawaban sementara terhadap masalah yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Nazir (2011:151) menyatakan bahwa, hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.
3. Ada pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam, berkedudukan di Jl. Teuku Umar, Kelurahan Tangga Besi, Kecamatan Simpang Kiri, Kota Subulussalam. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai Maret 2019.

3.2. Bentuk Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Tujuan penulis menggunakan jenis penelitian kuantitatif adalah agar penulis dapat menggambarkan dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kota Subulussalam.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah

pegawai ASN yang ada pada Kantor Wali Kota Subulussalam yang berjumlah 102 orang.

3.3.2. Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Arikunto (2010:109) mengatakan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N(e)^2 + 1}$$

Di mana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi yang diketahui

e = Standar error

Standar error ditentukan sebesar 10 %. Dari rumus tersebut di atas, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{102}{1 + 102(0,1)^2}$$

$$n = \frac{102}{1 + 1,02} = 50 \text{ orang}$$

Maka jumlah sampel yang diteliti adalah 50 orang. Metode pengambilan sampel dilakukan secara acak sederhana, yaitu metode pengambilan sampel di mana semua populasi mempunyai peluang yang sama untuk digunakan sebagai sampel.

3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

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

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Disiplin Kerja (X₁)	Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2010)	1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Pengawasan melekat 6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan	Likert
Motivasi Kerja (X₂)	Hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis dan Jackson, 2012)	1. Imbalan yang diterima dalam bentuk gaji 2. Partisipasi 3. Kompensasi peningkatan kemampuan 4. Persaingan yang sehat 5. Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai	Likert
Kinerja (Y)	Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Riani, 2010)	1. Ketepatan waktu penyelesaian 2. Kualitas hasil kerja 3. Inisiatif mengatasi Kesulitan 4. Kerjasama 5. Jujur	Likert

Sumber: Diolah Penulis, 2019.

Jenis skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Ordinal, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi

seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel–variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban adalah sebagai berikut: Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Kurang Setuju (KS), = 3, Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1.

3.5. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.5.1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data primer, yaitu data yang didapat dari sumber pertama hasil pengisian kuesioner yang dilakukan peneliti.

3.5.2. Sumber Data

Sumber data yang diperoleh oleh penulis berasal dari pegawai ASN sebagai responden pada Kantor Wali Kota Subulussalam berupa jawaban atas pertanyaan yang diberikan.

3.6. Metode Pengumpulan Data Penelitian

Penelitian dilakukan dengan metode penelitian kepustakaan (*Library Research*). Penelitian kepustakaan ini bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi dengan bantuan bermacam-macam material yang terdapat diperpustakaan, seperti: buku-buku, majalah, dokumen, catatan, dokumen, catatan dan kisah-kisah sejarah dan lain sebagainya.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, adalah :

1. Wawancara (*Interview*)

yaitu melakukan proses tanya jawab ataupun melakukan komunikasi langsung dengan beberapa pegawai untuk memperoleh informasi atau keterangan, yaitu Kepala Bagian Organisasi Setdako Subulussalam dan Asisten Bidang Pemerintahan.

2. Kuesioner

yaitu dengan memberikan angket yang berisi daftar pertanyaan kepada beberapa responden untuk dijawab, sehingga dalam hasil pengumpulan tanggapan dan pendapat mereka, dapat ditarik suatu kesimpulan tentang permasalahan yang dihadapi.

3. Observasi

Observasi, yaitu dengan cara meninjau langsung ke instansi untuk memperoleh data yang sebenarnya.

3.7. Teknik Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan dianalisis secara deskriptif dan regresi linier berganda.

1. Metode analisis deskriptif

Metode analisis deskriptif adalah metode analisis dengan cara mengumpulkan, menguraikan, mengklasifikasikan, serta menginterpretasikan data yang diperoleh, sehingga memberikan keterangan jelas dan akhirnya menarik kesimpulan yang umum mengenai masalah yang dihadapi.

2. Metode Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (disiplin kerja dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja). Di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi *Software SPSS 22.0 for Windows*.

Adapun persamaan regresinya, adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

X₁ = Variabel Disiplin Kerja

X₂ = Variabel Motivasi Kerja

b₁₋₂ = Koefisien Regresi Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja

e = Galat

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel apabila $r_{hitung} > 0,3$.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60 .

4. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni uji normalitas, uji heterosdastisitas. Cara yang digunakan untuk menguji gejala penyimpangan asumsi klasik sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan, dengan cara:

- 1) Melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi

normal akan membentuk garis diagonal. Apabila data distribusi normal maka plot data akan mengikuti garis diagonal.

- 2) Melihat histogram yang membandingkan data sesungguhnya dengan distribusi normal.
- 3) Kriteria Uji Normalitas:
 - Apabila $p\text{-value} (P_v) < \alpha (0,05)$ artinya data tidak berdistribusi normal.
 - Apabila $p\text{-value} (P_v) > \alpha (0,05)$ artinya data berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap. Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menalisis penyebaran titik-titik yang terdapat pada scatterplot yang dihasilkan dengan dasar pengambilan keputusan, yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka telah terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear diantara variabel bebas dalam model regresi. Variabel bebas tidak

menunjukkan gejala multikolinearitas hasil uji VIF menunjukkan nilai kurang dari 5 ($VIF < 5$).

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial

Uji-t menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat hipotesisnya, adalah:

$H_0: b = 0$, Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (disiplin kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja), hipotesis alternatifnya adalah:

$H_1: b \neq 0$ Artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (disiplin kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja).

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

H_0 diterima jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_1 diterima jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Uji Simultan

Uji-F merupakan uji serentak untuk mengetahui variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

$H_0 = (b_0 = b_1 = b_2 = 0)$, Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas (disiplin kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja).

$H_1 = (b_0 \neq b_1 \neq b_2 \neq 0)$ Artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel bebas (disiplin kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja). Untuk mengetahui besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan analisis koefisien determinasi dimana langkah perhitungannya sebagai berikut.

$$Kd = r^2 \times 100\% \text{ (Sarwono, 2012:72)}$$

Keterangan:

Kd = Koefisien

r^2 = Koefisien Determinasi

Berdasarkan rumus diatas, maka kriteria pengambilan keputusan adalah jika $0 \leq R^2 \leq 1$, maka ada pengaruh antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Jika R^2 semakin mendekati satu maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang besar. Sebaliknya jika R^2 mendekati nol maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang kecil. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *Software SPSS 22.0 for Windows*.

DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi, 2010.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jacson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alek. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Riani, Asri Laksmi. 2010. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2011. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sastrohasiwiyo, Siswanto B. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: Sinar Baru.
- Saydam. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Suprianto, J. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Tandowijojo, Jhon. 2012. *Dasar dan Arah Public Relation*. Jakarta: Grasindo.

Wahjosumidjo. 2012. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wursanto, L. 2010. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Undang-undang No. 5 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*



BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kota Subulussalam. Nilai t-hitung untuk variabel disiplin kerja lebih besar dari nilai t-tabel sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, semakin baik disiplin kerja pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kota Subulussalam. Nilai t-hitung untuk variabel motivasi kerja lebih besar dari nilai t-tabel, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, semakin baik motivasi yang diberikan maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.
3. Variabel disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Sekretariat Daerah Kota Subulussalam, nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel. Dengan demikian diambil keputusan maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin kerja dan motivasi sebesar 81,30 %, sedangkan sisanya 18,70 % lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti komunikasi, kepemimpinan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

5.2. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disarankan agar:

1. Instansi perlu memperbaiki disiplin kerja dengan cara membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kehadiran pegawai secara tepat waktu serta memberikan sanksi dengan dasar pertimbangan yang lebih matang.
2. Instansi perlu memperbaiki motivasi dengan cara perlu memperhatikan kebutuhan sosial ekonomi pegawai ASN dan menghargai pekerjaan yang berhasil dengan memberikan bonus kerja (*reward*) yang sesuai dengan prestasi kerja.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi, 2010.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jacson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alek. 2011. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Riani, Asri Laksmi. 2010. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2011. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sastrohasiwiyo, Siswanto B. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: Sinar Baru.
- Saydam. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Suprianto, J. 2012. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Tandowijojo, Jhon. 2012. *Dasar dan Arah Public Relation*. Jakarta: Grasindo.

Wahjosumidjo. 2012. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wursanto, L. 2010. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Jurnal:

Martinus. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Medan: Universitas Sumatera Utara. <http://repository.usu.ac.id>.

Rudianto. 2014. Analisis Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Sumatera Utara. Medan: Universitas Sumatera Utara. <http://repository.usu.ac.id>.

Simbolon, Marudut. 2014. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT TELKOM (Persero) Medan. Medan: Universitas Sumatera Utara. <http://repository.usu.ac.id>.

Perundang-undangan:

Undang-undang No. 5 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*