

# Peranan Internal Locus of Control Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Rahma Yulita<sup>1)\*</sup>, Adi Candra<sup>2)</sup> Supardi<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> STIE Mahaputra Riau

Jl. Paus No.52, Tengkerang Tengah, Kec. Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Riau

<sup>2)3)</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang

Jalan DR A Rahman Saleh 54 A Kec. Banginang, Kampar, Riau

<sup>1)</sup> rahmayulita1982@gmail.com

---

Jejak Artikel:

Unggah 10 Oktober 2022;  
Revisi 17 Oktober 2022;  
Diterima 19 Oktober 2022;  
Tersedia online 31 Oktober 2022

Kata Kunci:

Kinerja  
Motivasi  
Disiplin  
Kepemimpinan  
Karakteristik Individu

**Abstrak**

BAPPEDA merupakan salah satu lembaga penting dalam di lingkungan pemerintahan. Kompleksnya aktivitas pada instansi ini menuntut para pegawai untuk memiliki kinerja yang baik. Studi ini bertujuan untuk menguji beberapa factor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menguji secara parsial dan simultan variabel motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Sampel pada penelitian adalah 50 orang pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir. Metode analisis data dilakukan dengan menggunakan model regresi linear berganda, data dimulai dari analisis deskriptif statistik, pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik dan terakhir pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara deskriptif statistik diketahui bahwa motivasi kerja pegawai, disiplin kerja, kepemimpinan, kareakteristik individu dan kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Rokan Hilir sudah pada kategori baik namun belum optimal. Secara parsial hanya variabel motivasi, disiplin dan kepemimpinan saja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan kareakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian ke empat variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada penelitian ini adalah motivasi kerja pegawai.

---

## I. PENDAHULUAN

Kehidupan organisasi selalu menunjukkan perilaku yang berubah-ubah dari setiap anggota organisasi yang terjadi dari waktu ke waktu, dan tergantung kepada persepsi dan tujuan masing-masing anggota tersebut (Jatiningrum et al. 2022) Maka tidak dapat dipungkiri salah satu tujuan seorang individu bergabung dengan organisasi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pokok dan kebutuhan lainnya dari individu tersebut. Motivasi pada prinsipnya merupakan keinginan maupun dorongan untuk melakukan sesuatu dalam diri seseorang. Berkaitan dengan perilaku organisasi, maka motivasi memiliki arti pemenuhan kebutuhan karyawan atau pegawai dalam organisasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Hersey, et al. (2011) menemukan bahwa hal yang paling diinginkan oleh seorang karyawan salah satunya penghargaan atas pencapaian hasil kerja mereka, adanya keterlibatan karyawan dalam hal tertentu dalam organisasi dan lainnya. Kondisi ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memahami dengan baik, bahwa pemberian motivasi pada karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dengan menyediakan berbagai fasilitas untuk mewujudkan hasil kerja atau kinerja karyawan yang optimal. Kinerja merupakan pencapaian seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan standar dan target yang ditetapkan serta sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing pegawai (Mangkunegara, 2015).

\* Corresponding author

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) adalah lembaga teknis daerah dibidang penelitian dan perencanaan pembangunan daerah yang dipimpin oleh seorang kepala badan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur atau Bupati/ Walikota. Melalui Sekretaris Daerah. Fenomena yang terlihat pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir terkait dengan kinerja pegawai yang masih belum sesuai dengan ketentuan dan standar yang ditetapkan. Kondisi ini terlihat dari masalah yang terjadi di lapangan diantaranya pegawai tidak masuk kerja tanpa izin dan tidak memberikan keterangan. Permasalahan lainnya banyak pegawai yang memiliki ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan pelatihan sehingga berdampak terhadap kinerja yang tidak optimal, kondisi ini akan berdampak pada menurunnya semangat kerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil pra survey maka dijumpai hal-hal sebagai berikut pegawai termotivasi hanya apabila mendapat imbalan/insentif langsung pada setiap kegiatan, sehingga bekerja tidak profesional. Penegakan disiplin para pegawai, yaitu para pegawai yang melakukan pelanggaran tidak diberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku. Pegawai termotivasi hanya apabila mendapat imbalan/ insentif langsung pada setiap kegiatan, sehingga bekerja tidak profesional. Disamping itu kepemimpinan pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir belum sesuai harapan. Karena ada beberapa unsur pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, dimana pimpinan jarang atau tidak pernah mempertimbangkan saran dari bawahan. Dari sisi kedisiplinan kerja, juga ditemui fenomena dimana pegawai memiliki tingkat disiplin yang rendah, adanya kemangkiran pegawai pada jam-jam kerja. Jam kerja pukul 08.00, kadang masuk jam 10.00, sedangkan jam pulang kerja pukul 16.30, beberapa pegawai pulang lebih awal sebelum waktu pulang kerja.

Oleh karena itu, penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu; 1) bagaimana motivasi kerja pegawai, disiplin, kepemimpinan, karakteristik individu dan kinerja pegawai; 2) apakah terdapat pengaruh motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik pegawai secara bersama-sama dan parsial terhadap kinerja pegawai serta 3) faktor apakah yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir. Kemudian tujuan penelitian ini adalah ; 1) untuk menguji dan menganalisis bagaimana motivasi kerja pegawai, disiplin, kepemimpinan, karakteristik individu dan kinerja pegawai; 2) untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik pegawai secara bersama-sama dan parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir; 3) untuk menguji faktor apakah yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir.

## II. KAJIAN LITERATUR

### **Kinerja**

Pencapaian hasil kerja (kinerja) merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya (Rivai, 2012). Indikator pencapaian kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari hasil pencapaian tujuan dan sasaran organisasi tersebut sehingga dapat ditetapkan strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi (Mulyadi, 2012). Sedangkan kinerja pegawai merupakan seberapa besar pegawai yang bersangkutan dapat memberikan kontribusi pada organisasinya, yang diperhatikan dari kuantitas hasil kerja atau keluaran, kualitas hasil kerja, jangka waktu pelaksanaan pekerjaan, kehadiran serta sikap kooperatif. Berdasarkan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAN RI, 2011), kinerja Instansi Pemerintah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijaksanaan yang ditetapkan. Kinerja merupakan hasil pencapaian dari apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai pegawai (Mathis dan Jackson, 2013).

Menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah hal yang penting untuk dilakukan, dengan tujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan pencapaian hasil kerja (kinerja) dimasa yang akan datang. Kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu tersebut, sehingga akan terwujud kepuasan kerja dan tingkat imbalan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2015) menjelaskan kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu : faktor individu yang terdiri atas : kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi, faktor psikologi yang terdiri atas : persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi dan faktor psikologi yang terdiri atas: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, job design.

Penilaian kinerja bagi pegawai merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karier. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan dua metode yaitu secara informal dan secara sistematis (Mathis dan Jackson, 2013). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu di mana pihak atasan

merasa perlu. Penilaian sistematis dilakukan saat kontak antara manajer dan pegawai bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja pegawai.

### Motivasi Kerja

Berdasarkan teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow, maka Heidjrachman dan Husnan (2011) mengemukakan ada tiga teori tentang motivasi, yaitu :

1. *Content Theory*. Teori ini melihat adanya tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu:
  - a. Kebutuhan sangat bervariasi antara individu. Banyak pimpinan yang ambisius dan sangat mendorong dalam pencapaian status dan kekuasaan, memahami bahwa tidak semua orang yang bekerja di bawah kepemimpinannya bisa didorong maka dampaknya pimpinan merasa frustrasi karena tidak mampu memberi motivasi kepada bawahannya.
  - b. Perwujudan kebutuhan dalam tindakan. Pegawai yang memiliki kebutuhan akan rasa aman tinggi akan memiliki sifat untuk menghindari tanggung jawab yang besar karena takut gagal dan begitu juga sebaliknya.
  - c. Setiap individu tidak selalu konsisten dengan tindakannya. Jika seorang pegawai mungkin dapat bekerja dengan sangat luar biasa pada saat ia diberikan pekerjaan yang penuh tantangan dan begitu sebaliknya.
2. *Process Theory*. Teori ini menjelaskan bahwa kebutuhan hanya salah satu elemen dalam proses mengenal bagaimana individu bertindak. Dasar dari teori tentang motivasi ini adalah adanya penghargaan.
3. *Reinforcement Theory*. Menurut teori ini individu bertindak karena di masa lalu menyenangkan.

Hirarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow yaitu :

1. Kebutuhan mempertahankan hidup (*philological needs*).
2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*).
3. Kebutuhan sosial (*social needs*).
4. Kebutuhan akan penghargaan/prestise (*esteem needs*).
5. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*).

Jane Allan memadatkan teori kebutuhan Maslow menjadi hanya tiga bentuk kebutuhan yaitu eksistensi, kekerabatan, dan perkembangan. Dari kebutuhan Alderfer dikenal dengan teori ERG (*Existence needs, Relatedness needs, Growth Needs*) yaitu : *existence needs, relatedness needs, dan growth needs*. Adapun penelitian yang menganggap bahwa teori ERG adalah penyederhanaan dari teori Abraham Maslow. Memang secara sepintas ada persamaan antara keduanya namun sesungguhnya ada perbedaan konseptual dan mendasar yaitu bahwa Clayton P. Alderfer menekankan ketiga jenis kebutuhan pemuasannya dilakukan secara simultan tidak berdasarkan tingkat kebutuhan seperti yang dikemukakan oleh Abraham Maslow.

### Disiplin Kerja

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin pada tingkah laku perorangan, kelompok yang berupa ketaatan (obedience) terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan berdasarkan norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu (Sinungan, 2012). Pendapat lain mengatakan bahwa disiplin merupakan hal penting pada setiap kegiatan yang dilaksanakan, baik kegiatan belajar maupun kegiatan bekerja dan lainnya (Hurlock, 1999). Ciri-ciri disiplin sebagai pola tingkah laku yaitu:

1. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat,
2. Adanya perilaku yang dikendalikan, dan
3. Adanya ketaatan untuk menciptakan suasana yang sehat untuk disiplin yang konstruktif.

Banyak penelitian yang membuktikan bahwa disiplin merupakan faktor dominan untuk mempengaruhi kinerja seseorang pegawai. Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil. Menurut Handoko (2014) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif.

1. Disiplin preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi. Pimpinan organisasi mempunyai tanggungjawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif.
2. Disiplin korektif, yaitu suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk ditetapkan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan memberikan arti selalu ada dan selalu diperlukan dalam berbagai kegiatan individu ataupun kelompok. Menurut Hasibuan (2012), kepemimpinan adalah merupakan proses dari individu dalam mempengaruhi atau mengerjakan anggotanya dalam suatu kelompok masyarakat, dan pemimpin merupakan seseorang yang menggunakan wewenangnya untuk mengerjakan orang lain dengan tujuan mempengaruhi perilaku anggota kelompok tersebut.

Pendapat lain mengatakan bahwa pemimpin dan kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan kelebihan di suatu bidang sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan, sedangkan kepemimpinan itu sifat spesifik, khas diperlukan bagi satu situasi khusus yang harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan serta pas dengan situasi zamannya (Kartono, 2013). Kemudian dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan memiliki unsur sebagai berikut:

1. Ada orang-orang atau pihak yang mempengaruhi atau menggerakkan (yang memimpin/pimpinan).
2. Ada orang-orang atau pihak yang dipengaruhi atau digerakkan untuk mencapai tujuan tertentu (yang dipimpin/bawahan).

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu kepemimpinan yang bersifat sebagai proses pengarahan terhadap pencapaian tujuan dan pembinaan atas tenaga atau orang yang terlibat dalam proses pencapaian tujuan itu dengan cara mempengaruhi, memotivasi dan mengendalikannya (Munir, 2013). Siagian (2013) menyatakan bahwa ditinjau dari segi manajemen, kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan dapat mengikuti keinginan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan efisien, efektif dan ekonomis. Kepemimpinan memiliki tugas yang didalamnya tercakup pemberian insentif sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat (Pariyanti, et al. 2020) Fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Siagian (2013) yaitu: 1) Pemimpin selaku penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan, 2) Wakil dan juru bicara organisasi 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif 4) Mediator yang handal. 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

### **Karakteristik Individu**

Individu dengan karakter yang tersendiri dan organisasi yang juga memiliki karakter tertentu yang saling menyesuaikan. Latar belakang individu dapat menjadikan ciri-ciri tertentu pada setiap individu. Menurut Moekijat (2011) karir seseorang merupakan unsur yang sangat penting yang bersifat pribadi. Masa depan seorang individu dalam organisasi tidak tergantung pada kinerja saja. Berkaitan dengan karakteristik individu, individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan, pribadi, dan penghargaan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Ini semua adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasi. (Thoha, 2012). Menurut Mathis ada empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang membuat pilihan karir, yaitu:

- a) Minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakin cocok dengan minat mereka.
- b) Jati Diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang juga hal yang membentuk jati diri.
- c) Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi pegawai (sebagai contoh pegawai bersifat realistis, menyenangkan dan artistik) dan kebutuhan individual, latihan, kekuasaan dan karakteristik individu.
- d) Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan pekerjaan orang tua pegawai merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori.

Karakteristik individu secara eksklusif memfokus pada pengembangan pegawai untuk peluang-peluang karir dalam organisasi. Salah satunya adalah keahlian. Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dengan pendidikan atau pengetahuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaan yang terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Menurut Ruky (2013), keahlian yang harus dimiliki seseorang adalah: 1) Keahlian teknis, adalah keahlian dalam pokok pekerjaannya serta kemampuan menerapkan

teknik dan prosedur mengenai bidang kegiatan tertentu. 2) Keahlian interaksi atau hubungan antar manusia, adalah keahlian untuk bekerjasama dengan orang lain, mampu merangsang dan mendorong orang lain. 3) Keahlian konseptual, adalah keahlian mental dalam menadilkan seluruh kegiatan organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya.

Menurut Robbin (2011) Keterampilan dibagi dalam 3 kategori: a. Keterampilan teknis, kebanyakan diarahkan untuk menata dan memperbaiki keterampilan teknis pegawai dimana pekerjaan berubah akibat teknologi dan metode baru diperbaiki. b. Keterampilan antar pribadi, hampir semua pegawai termasuk dalam urutan kerja. Kerja mereka tergantung pada kemampuan mereka untuk berinteraksi secara efektif dengan rekan sekerja dan atasan mereka. c. Keterampilan dalam pemecahan masalah, para pegawai harus mampu memecahkan masalah dalam pekerjaannya. Ini mencakup kegiatan mempertajam logika, sebab akibat mengembangkan alternatif, menganalisa alternatif, dan memilih pemecahan.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang sama pernah dilakukan oleh Jouita Victoria Pattynama, et al. (2016) melakukan penelitian dengan menggunakan metode survey, alat pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner dengan menggunakan metode sensus dengan responden sebanyak 38 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model regresi berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dan variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja pegawai. Untuk mengikutkan prestasi kerja pegawai maka harus diperhatikan secara khusus disiplin kerja tanpa mengesampingkan kepemimpinan, motivasi kerja sehingga dapat mencapai prestasi yang optimal di lingkungan kerjanya.

Gumilang, (2013) melakukan penelitian yang sam dengan menggunakan metode survey. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Kantor Pos Besar Surakarta yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin, kepuasan, dan stres kerja mempunyai arah pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai Artinya bahwa tingkat prestasi kerja pegawai akan meningkat apabila ada perubahan atau peningkatan disiplin, kepuasan, dan stres, hasil uji t diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel disiplin, kepuasan, dan stres mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi kerja hasil uji F menyimpulkan bahwa secara simultan variabel disiplin, kepuasan, dan stres terhadap variabel prestasi kerja pegawai sehingga hipotesa dari penelitian ini dinyatakan diterima.

Septiana, et al. (2013) dengan menggunakan populasi dalam penelitian ini semua guru SMP Negeri Wonosari yang berjumlah 95 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian yaitu (1) Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (2) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari.

Hipotesis pada penelitian ini adalah:

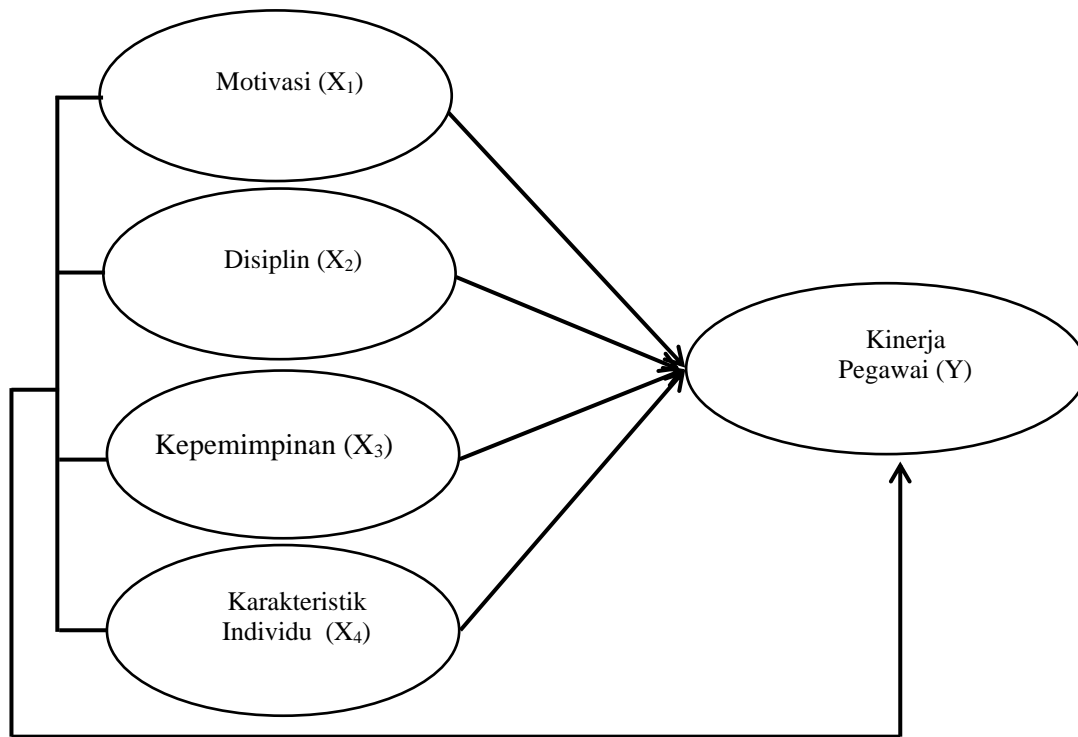
H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir.

H3: Variabel kepemimpinan yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir.

### **Model Penelitian**

Model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

### Definisi Operasional Variabel Penelitian

Secara lebih lengkap pengertian dan indikator dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1: Definisi Operasional Variabel Penelitian

| No | Variabel     | Definisi  | Indikator  | Skala   |
|----|--------------|---|--|---------|
| 1  | Motivasi     | Merupakan usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau pegawai untuk tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya dalam peningkatan kinerja pegawai.  | a) Pemenuhan kebutuhan<br>b) Rasa aman<br>c) Kerjasama<br>d) <i>Reward</i><br>e) Pengembangan diri | Ordinal |
| 2  | Disiplin     | Merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku terhadap peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu. | a) Kehadiran<br>b) Kewapadaan<br>c) Jam kerja<br>d) Bekerja sesuai aturan<br>e) Sikap              | Ordinal |
| 3  | Kepemimpinan | Merupakan suatu proses yang mengarahkan dan mempengaruhi serta melibatkan /menggerakkan orang lain atau kelompok  | a) Pengarahan<br>b) Penjelasan<br>c) Diskusi<br>d) Tanggung jawab<br>e) Penye. Tugas               | Ordinal |

|   |                        |   |  |         |
|---|------------------------|---|--|---------|
| 4 | Karakteristik Individu | Merupakan ciri tertentu dari individu untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku  | a) Kemampuan<br>b) Pelayanan<br>c) Kepercayaan<br>d) Pengalaman<br>e) Kepribadian  | Ordinal |
| 5 | Kinerja                | Sejauh mana kemampuan pegawai dalam mencapai persyaratan produktivitas yang ditetapkan (berkaitan dengan sistem dan standar yang digunakan organisasi) dalam periode tertentu | a) Kecakapan<br>b) Keterampilan<br>c) Pengalaman<br>d) Kesungguhan<br>e) Pelaksa. Tugas<br>f) Hasil Kerja<br>g) Kesegaran jasmani & rohani | Ordinal |

### III. METODE

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir yang berkedudukan di Bagansiapiapi. Waktu penelitian ini dilaksanakan selama 2 (dua) bulan dari Bulan Juni sampai Juli 2022. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi serta file riset. Populasi penelitian ini adalah pegawai Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir yang berjumlah 50 orang dan semuanya di jadikan sampel.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan tahapan pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas) serta pengujian hipotesis. Model analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Pegawai
- X1 = Motivasi
- X2 = Disiplin
- X3 = Kepemimpinan
- X4 = Karakteristik Pegawai
- A = Konstanta (nilai Y apabila X1, X2.....Xn = 0)
- B = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)
- $\varepsilon$  = *Error Terms*

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji-t). Uji secara simultan ( Uji-F), digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen secara keseluruhan atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Untuk menguji ini dilakukan hipotesis sebagai berikut:

- a) Jika nilai signifikan  $\leq \alpha$  (0.05) maka Ho ditolak Ha diterima, dengan kata lain variabel independent berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, sebaliknya.
- b) Jika nilai signifikan  $> \alpha$  (0.05) maka Ho diterima Ha ditolak, dengan kata lain variabel independent tidak berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependent.

Kemudian uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel Motivasi, Disiplin, Kepemimpinan dan Karakteristik Pegawai benar-benar berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai secara terpisah atau parsial dengan kriteria pengujian sebagai berikut : a) Jika  $\text{sig} \leq \alpha$  (0.05) , maka terdapat pengaruh signifikan variabel indenpenden terhadap variabel dependen. b) Jika  $\text{sig} > \alpha$  (0.05), maka tidak terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen

### IV. HASIL

Dari hasil analisis deskriptif statistik dari variabel penelitian, dimana skor rata-rata dari nilai total skor tanggapan responden terkait dengan penilaian terhadap motivasi kerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Rokan Hilir yang diperoleh sebesar 3.55 dengan kriteria jawaban baik. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pegawai pada

Kabtor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir memiliki motivasi kerja yang baik, dan diharapkan dengan motivasi kerja yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja atau akan memperoleh kinerja yang maksimal atau optimal.

Kemudian tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai, dimana nilai rata-rata tanggapan responden secara total diperoleh sebesar 3.71 dengan kriteria baik atau disiplin. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir sudah menatati peraturan-peraturan yang ada, sehingga mereka memiliki disiplin kerja yang baik. Misalnya pegawai memahami dengan baik tujuan instansi, sehingga mereka menyadari dengan baik bahwa ketepatan waktu kerja sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, memiliki sikap hati-hati dalam bekerja, bekerja sesuai dengan jam kerja, menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan serta memiliki sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja.

Nilai skor rata-rata tanggapan responden terkait dengan persepsi atau penilaiannya pada variabel kepemimpinan yang diperoleh sebesar 3.85 dengan kriteria baik. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir menyatakan bahwa kepemimpinan di instansi tersebut sudah baik, artinya mereka sudah memiliki pemimpin yang dapat memberikan arahan dan penjelasan terhadap semua pekerjaan, adanya sikap pemimpin yang selalu melibatkan pegawai dalam berdiskusi dan lain sebagainya. Kondisi ini diharapkan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai secara umum.

Hasil analisis deskriptif variabel karakteristik individu diperoleh nilai skor rata-rata sebesar 3.52 dengan kriteria baik atau setuju. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum responden atau pegawai pada Bappeda Kabupaten Rokan Hilir menyatakan memang benar instansi tersebut memiliki pegawai dengan karakteristik individu yang baik. Artinya pegawai yang ada di instansi ini sudah memiliki kemampuan yang memadai dalam bekerja, adanya keinginan untuk memberikan pelayanan terbaik pada masyarakat, adanya jiwa saling menghargai antar sesama pegawai, adanya pengalaman kerja yang memadai dan lain sebagainya. Hal ini diharapkan dapat memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai dan instansi secara umum.

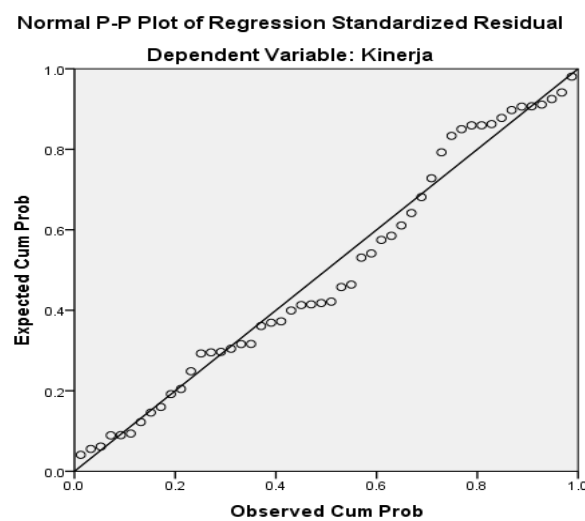
Variabel kinerja memiliki nilai skor rata-rata untuk total tanggapan responden diperoleh sebesar 3.69 dengan kriteria baik atau setuju. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pegawai pada Bappeda Kabupaten Rokan Hilir memiliki kinerja yang baik. Artinya hasil kerja para pegawai sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan, kemudian pegawai juga memiliki kecakapan, keterampilan, memiliki pengalaman yang baik, sikap bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan dan lain sebagainya. Hal ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai yang baik akan berdampak pada kinerja instansi yang juga baik.

Kemudian dari hasil pengujian validitas diketahui bahwa variabel memiliki lima indikator yang dinyatakan valid, sedangkan variabel disiplin dan kepemimpinan, karakteristik individu dan kinerja juga memiliki lima indikator dan hanya empat indikator yang valid dari masing-masing variabel tersebut. Selanjutnya hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa ke lima variabel yang diteliti juga memiliki indikator-indikator yang reliabel, karena memiliki nilai alpha Cronbach's lebih besar dari 0,5.

Selanjutnya dilakukan pengujian terhadap alat analisis dengan melakukan pengujian asumsi klasik, dengan hasil pengujian sebagai berikut.

#### 1. Hasil uji normalitas

Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada Gambar 2 dibawah ini:



Sumber: Hasil Pengolahan Data



Dari Gambar 2 dapat dilihat bahwa nilai residual dari regresi linear berganda menyebar disepanjang garis diagonal, dengan demikian dinyatakan bahwa asumsi klasik pertama terpenuhi dan model dinyatakan layak digunakan sebagai alat analisis data dan alat uji hipotesis dalam penelitian ini.

2. Hasil pengujian multikolinearitas

Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2. Hasil Pengujian Multikolinearitas**

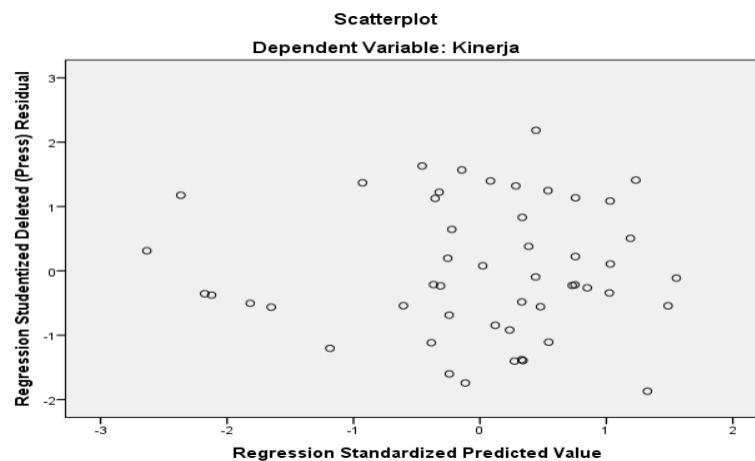
| No | Variabel                    | Tolerance | VIF   | Keterangan              |
|----|-----------------------------|-----------|-------|-------------------------|
| 1  | Motivasi (X1)               | 0.947     | 1.057 | Bebas Multikolinearitas |
| 2  | Disiplin (X2)               | 0.957     | 1.021 |                         |
| 3  | Kepemimpinan (X3)           | 0.962     | 1.012 |                         |
| 4  | Karakteristik Individu (X4) | 0.977     | 1.023 |                         |

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 2 diketahui bahwa nilai variabel bebas dalam penelitian ini yaitu motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu memiliki nilai tolerance mendekati satu dan nilai VIF berada disekitar satu. Hasil ini menjelaskan bahwa model regresi linier berganda yang akan digunakan sebagai alat analisa data dan pengujian hipotesis bebas dari masalah multikolinearitas.

3. Hasil pengujian heterokedastisitas

Hasil pengujian heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 3.



**Gambar 3. Hasil Pengujian Heterokedastisitas**

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Gambar 3 dapat dilihat hasil pengujian heterokedastisitas, dimana dalam kurva scatter plot data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola teratur atau terarah. Dengan demikian dikatakan bahwa model lolos atau memenuhi asumsi klasik untuk jenis pengujian heterokedastisitas.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F dengan alpha 5%. Sebelum melakukan pengujian hipotesis, berikut disajikan ringkasan hasil pengolahan data untuk model regresi linear berganda yang disajikan dalam Tabel 3. Berdasarkan Tabel 3 yang menyajikan ringkasan hasil regresi linear berganda, maka pada bagian ini dapat disajikan persamaan regresi linear berganda yang diperoleh yaitu;

$$Y = 14.941 + 0.338X1 + 0.245X2 + 0.199X3 + 0.094X4$$

**Tabel 3. Ringkasan Hasil Regresi Linear Berganda**

| No | Variabel                | Koefisien | t-hitung | Sig   | Alpha | Keterangan |
|----|-------------------------|-----------|----------|-------|-------|------------|
| 1  | Konstanta ( $\beta_0$ ) | 14.941    | -        | -     | 0.050 | -          |
| 2  | Motivasi (X1)           | 0.338     | 3.347    | 0.000 |       | Signifikan |
| 3  | Disiplin (X2)           | 0.245     | 2.076    | 0.041 |       | Signifikan |
| 4  | Kepemimpinan (X3)       | 0.199     | 1.860    | 0.043 |       | Signifikan |

|                  |                             |                      |       |                     |                  |
|------------------|-----------------------------|----------------------|-------|---------------------|------------------|
| 5                | Karakteristik Individu (X4) | 0.094                | 0.600 | 0.552               | Tidak Signifikan |
| F Hitung = 3.604 |                             | Signifikansi = 0.011 |       | n = 50              |                  |
| R = 0.866        |                             | R Square = 0.750     |       | AdjR Square = 0.736 |                  |

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari persamaan diatas diketahui nilai konstanta ( $\beta_0$ ) yang diperoleh sebesar 14.941. Angka ini bertanda positif dan memberikan arti bahwa jika diasumsikan motivasi (X1) tidak ada, disiplin kerja (X2), kepemimpinan (X3) dan karakteristik individu (X4) juga tidak ada, maka kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Rokan Hilir masih ada sebesar 14.941 satuan. Koefisien regresi variabel motivasi (X1) sebesar 0.338 dan nilai t hitung variabel motivasi yang diperoleh sebesar 3.347 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Hasil ini menjelaskan bahwa memang terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel motivasi (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir, karena nilai signifikansi t hitung dari variabel motivasi lebih rendah dari alpha yaitu  $0.000 < 0.005$ . Dengan demikian hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini diterima pada tingkat ketakinan 95%.

Hasil ini menjelaskan bahwa jika diasumsikan motivasi kerja pegawai meningkat sebesar satu satuan, sedangkan variabel lain yaitu disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu tidak mengalami perubahan (konstan) maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga akan meningkat sebesar 0.338 satuan dan sebaliknya. Jika diasumsikan motivasi kerja pegawai mengalami penurunan sebesar satu satuan, sedangkan variabel lain yaitu disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu tidak mengalami perubahan (konstan) maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga akan mengalami penurunan sebesar 0.338 satuan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2017), yang melakukan penelitian dengan judul pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara parsial budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi dan motivasi menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Imelda dan Satria (2019) juga membuktikan bahwa motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang

Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X2) sebesar 0.245 dan nilai t hitung variabel disiplin kerja yang diperoleh sebesar 2.047 dengan nilai signifikansi sebesar 0.041. Hasil ini menjelaskan bahwa memang terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir, karena nilai signifikansi t hitung dari variabel disiplin kerja lebih rendah dari alpha yaitu  $0.041 < 0.005$ . Dengan demikian hipotesis ke dua yang diajukan dalam penelitian ini diterima pada tingkat ketakinan 95%.

Hasil ini menjelaskan bahwa jika diasumsikan disiplin kerja pegawai meningkat sebesar satu satuan, sedangkan variabel lain yaitu disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu tidak mengalami perubahan (konstan) maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga akan meningkat sebesar 0.245 satuan dan sebaliknya. Jika diasumsikan disiplin kerja pegawai mengalami penurunan sebesar satu satuan, sedangkan variabel lain yaitu motivasi kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu tidak mengalami perubahan (konstan) maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga akan mengalami penurunan sebesar 0.245 satuan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sugiman (2011), yang melakukan penelitian dengan judul Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo. Hasil penelitiannya menemukan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dan variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja pegawai. Untuk mengikutkan prestasi kerja pegawai maka harus diperhatikan secara khusus disiplin kerja tanpa mengesampingkan kepemimpinan, motivasi kerja sehingga dapat mencapai prestasi yang optimal di lingkungan kerjanya

Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X3) sebesar 0.199 dan nilai t hitung variabel kepemimpinan yang diperoleh sebesar 1.860 dengan nilai signifikansi sebesar 0.043. Hasil ini menjelaskan bahwa memang terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel kepemimpinan (X3) terhadap kinerja (Y) pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir, karena nilai signifikansi t hitung dari variabel kepemimpinan lebih rendah dari alpha yaitu  $0.043 < 0.005$ . Dengan demikian hipotesis ke tiga yang diajukan dalam penelitian ini diterima pada tingkat ketakinan 95%. Artinya kepemimpinan memang merupakan faktor penentu baik atau tidaknya kinerja pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir.

Hasil ini menjelaskan bahwa jika diasumsikan kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan, sedangkan variabel lain yaitu motivasi, disiplin kerja dan karakteristik individu tidak mengalami perubahan (konstan) maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga akan meningkat sebesar 0.199 satuan dan sebaliknya. Jika

diasumsikan kepemimpinan mengalami penurunan sebesar satu satuan, sedangkan variabel lain yaitu motivasi kerja, disiplin dan karakteristik individu tidak mengalami perubahan (konstan) maka kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga akan mengalami penurunan sebesar 0.199 satuan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Djoko Setyo Widodo (2017), melakukan penelitian dengan judul: pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara parsial budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi dan motivasi menunjukkan hasil positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disisi lain, penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh pada motivasi.

Koefisien regresi variabel karakteristik individu ( $X_4$ ) sebesar 0.094 dan nilai  $t$  hitung variabel karakteristik individu yang diperoleh sebesar 0.600 dengan nilai signifikansi sebesar 0.552. Hasil ini menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel motivasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir, karena nilai signifikansi  $t$  hitung dari variabel karakteristik individu lebih besar dari alpha yaitu  $0.600 > 0.005$ . Dengan demikian hipotesis ke empat yang diajukan dalam penelitian ini di tolak. Artinya karakteristik individu bukan merupakan faktor penentu baik atau tidaknya kinerja pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir.

Demikian hasil pengujian hipotesis secara parsial, selanjutnya jika diperhatikan kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap kinerja, maka diketahui bahwa variabel motivasi memiliki kontribusi terbesar terhadap baik atau buruknya kinerja pegawai pada Bappeda Kabupaten Rokan Hilir, karena koefisien regresi motivasi lebih besar dari koefisien regresi variabel bebas lainnya. Kemudian kontribusi tertinggi ke dua adalah disiplin dan terakhir kepemimpinan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sella dan Bambang (2018) yang melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Petrokimia Gresik). Hasil penelitian menunjukkan karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Selanjutnya, dilakukan pengujian hipotesis ke lima yaitu diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Rokan Hilir. Dari hasil pengolahan data, di peroleh nilai  $F$  hitung sebesar 3.604 dengan nilai signifikansi sebesar 0.011. Hasil ini menjelaskan bahwa memang benar terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja karena nilai signifikansi lebih rendah dari nilai alpha yaitu  $0.011 < 0.005$ . Dengan demikian hipotesis ke lima pada penelitian ini diterima pada tingkat keyakinan 95%.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sella dan Bambang (2018). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, motivasi kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dan karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini merekomendasikan bahwa pimpinan pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir disarankan agar dapat memotivasi pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, diharapkan peran aktif pimpinan untuk dapat memotivasi bawahan seperti memberikan perlindungan pada pegawai, menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan karyawan, melakukan pertemuan-pertemuan rutin antara atasan dan bawahan, memberikan reward dan lainnya. Selain itu pimpinan pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir disarankan untuk memperhatikan dan menerapkan disiplin kerja yang baik, mengingat disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disini diharapkan pimpinan dapat menerapkan disiplin kerja yang baik dan adil pada semua pegawai, dan disetiap pelanggaran maka akan ada panishment yang harus diberlakukan pada pegawai yang melanggar. Bentuk-bentuk kebijakan yang dapat dijalankan oleh pimpinan, seperti adanya ketentuan jam masuk, istirahat dan jam pulang kantor, adanya sanksi untuk setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai, adanya sistem absensi yang terukur dan terpercaya, adanya target untuk setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bawahan untuk setiap bidang pekerjaan dan kebijakan lainnya yang relevan guna peningkatan disiplin kerja pegawai tersebut.

Pimpinan pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir juga disarankan untuk menerapkan kepemimpinan yang dapat mengayomi dan meningkatkan semangat kerja pegawai, karena kajian ini menemukan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Misalnya pimpinan selalu memberikan arahan dan petunjuk yang jelas terkait dengan pekerjaan yang akan dilakukan oleh bawahan, pimpinan yang selalu berdiskusi dengan bawahan tentang suatu masalah yang dihadapi di saat berkerja, pimpinan yang selalu memberikan

kepercayaan dan tanggung jawab kepada bawahan untuk suatu pekerjaan dan sikap lainnya yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

#### V. KESIMPULAN

Hasil analisis deskriptif statistik menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai, disiplin kerja, kepemimpinan, karakteristik individu dan kinerja pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten rokan Hilir berada pada kategori baik, namun masih belum optimal. Hal ini dilihat dari indikator yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel yang diamati dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang terbukti dari hasil uji t yang signifikan pada alpha 5%. Sedangkan pengaruh karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir yang terbukti dari hasil uji t yang tidak signifikan pada alpha 5%. Dengan demikian hipotesis ke empat di tolak. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) dari variabel motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada kantor Bappeda Kabupaten Rokan Hilir. sehingga hipotesis ke lima diterima. Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan variabel disiplin kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu. Karena variabel motivasi memiliki koefisien regresi yang lebih besar dari variabel lainnya.

Bagi para peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik yang sama disarankan untuk melakukan penelitian ulang terkait dengan pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai, keran penelitian ini belum dapat membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel tersebut pada kinerja. Kemudian disarankan pada peneliti selanjutnya agar melakukan analisis yang lebih kompleks dengan alat analisa yang lebih baik seperti pemanfaatan model SEM atau path analysis, dan juga disarankan untuk penelitian selanjutnya peneliti agar menambahkan faktor atau variabel lain yang diduga memang berpengaruh terhadap kinerja, seperti kompensasi, iklim organisasi, budaya organisasi, komitmen organisasi dan variabel-variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara, 2015. *Evaluasi Kinerja SDM*. Penerbit Refika Aditama. Bandung
- Achmad, S. Ruky. 2013. *Kualitas Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Amaliah, Fakhri. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro, *Jurnal Computech & Bisnis*. Vol. 10. No. 2 Desember 2016. ISSN.2442- 4943
- Bagus Shodiq Gumilang, 2013, Pengaruh Disiplin, Kepuasan, Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Umum di PT. Kantor Pos Besar Surakarta, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Skripsi
- Dantyo, Siti, Ruhana, 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol.14 No. 2 September 2014
- Hani, T. Handoko. 2014. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalialia*. Edisi Ke Empat, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Hersey, P., et al. 2012, *Management of Organizational Behavior*, 10Th Edition. Prentice Hall
- Hurlock, Elizabeth B. 1999. *Psikologi Perkembangan Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Edisi Ke Lima. Penerbit Erlangga, Jakarta
- Jatiningrum, C, Fauzi, Utami, B. H.S. (2022). Investigasi Pengaruh Komposisi Dewan dan Konsentrasi Kepemilikan Pada Kualitas Pengungkapan Laporan Keuangan. *AKUNTABILITAS* 16 (1), 23-40
- Jouita Victoria Pattynama, Christoffel Kojo, dan Agusta L. Repi, 2016, Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara, *Jurnal EMBA* Vol.4 No.1 Maret 2016, Hal. 514-523
- Kartini Kartono, 2013, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Larasati, Sindi., Gilang, Alini. 2014. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan wilayah Telkom Jabar (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 5 (3) : 200 – 213

- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John, 2011, Human Resource Management, Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Miftah Thoha, 2012, Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya. Penerbit Rajawali Pers, Jakarta
- Moekijat, 2011. Administrasi Perkantoran. Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Mulyadi, Deddy. 2015, Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan.. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Pariyanti, E., Jatiningrum, C, Rinnanik, Asminar, Buchori. (2020). The Analysis of Job Satisfaction As Mediating On Work Motivation And Employee Performance: Case At Indonesia Financing Company Journal of Critical Reviews 7 (10)
- Robbins, Stephen P. 2010, Manajemen, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Roslina Septiana, Ngadiman, Elvia Ivada, 2013, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari, Jupe UNS, Vol 2 No 1 Hal 107 s/d 118
- Sella Selvia Ananda Bambang Swasto Sunuharyo. 2018. Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Petrokimia Gresik), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol. 58 No. 1 Mei 2018|administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Siagian, S.P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Bumi Aksara Indonesia. Jakarta.
- Sinungan, M., 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke Dua, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Suarni Norawati, et al. 2021, Analisis Disiplin, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kompensasi, Pelatihan Dan Dan Kinerja Karyawan (Studi pada PKS PT. Tunggal Yunus Estate Kabupaten Kampar), Jurnal Menara Ilmu, Vol. V No.01
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Edisi Ke-7. Penerbit PT Rajagrafindo, Depok