

PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA APARATUR TERHADAP KINERJA APARATUR PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN HULU SUNGAI SELATAN

Abdul Wahab Sya'rani

Kantor Kemenag Kabupaten Hulu Sungai Selatan
Jl. Jend. Sudirman No. 27 Kandangan Hulu Sungai Selatan
e-mail: hssKalsel@kemenag.go.id

Abstract: The purpose of this research is to analyze the influence of motivation and work discipline on the officers performance on Hulu Sungai Selatan Regency Religious Affairs Ministry. This research uses survey explanatory method with descriptive and verification research type. The samples numbers are 61 respondents. Data are collected by using questionnaire method and data analysis used is multiple linear regression analysis. The results showed that the motivation, work discipline and performance can be said quite high. Simultaneously and partially, motivaton and work discipline have a significant influence on employee performance, with work discipline has a stronger influence.

Keywords: *motivation, work discipline, employee performance*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Penelitian ini menggunakan metode *survey explanatory* dengan tipe penelitian deskriptif dan verifikatif. Jumlah sampel 61 responden. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai sudah dapat dikatakan cukup tinggi. Secara simultan maupun parsial, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, dengan disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat.

Kata Kunci: *motivasi, disiplin kerja, kinerja pegawai*

Latar Belakang

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kompetensi aparatur negara khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN). Oleh karena itu, dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani dan taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan ASN yang mempunyai motivasi, disiplin kerja dan kompetensi sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penye-

lenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta berwibawa.

Salah satu upaya instansi dalam mempertahankan kinerja pegawainya adalah dengan cara memperhatikan motivasi pegawai yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kinerja berkaitan dengan tingkat absensi, semangat kerja, keluhan-keluhan, ataupun ma-

salah vital instansi. Pegawai merupakan salah satu faktor produksi yang terpenting dalam suatu instansi, tanpa mereka betapa sulitnya instansi mencapai tujuan, merekalah yang menentukan maju mundurnya suatu instansi, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan motivasi tinggi instansi telah mempunyai asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subyek dan obyek pembangunan yang merupakan faktor yang sangat penting, terutama peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas yang utama.

Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya. Oleh karena itu, kinerja para pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan adalah kementerian yang bertugas untuk menyelenggarakan fungsi pemerintahan dalam pembimbingan dan pengelolaan fungsi administratif dari kegiatan keagamaan di Indonesia di mana keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai yang ada di Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, pentingnya kinerja pegawai yang ada pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi, yaitu untuk meningkatkan pelayanan terhadap para masyarakat terutama dalam proses pengawasan dan pembinaan terhadap pembimbingan dan pengelolaan fungsi administratif dari kegiatan keagamaan.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan bagi pimpinan untuk memberikan motivasi dan disiplin bagi pegawai guna dapat melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Demikian pula perlu menciptakan suatu kondisi yang dapat memberikan kepuasan kebutuhan pegawai, mengingat bahwa motivasi dan disiplin kerja pegawai dimaksud belum optimal dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, perlu untuk diketa-

hui pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti bahwa kondisi pegawai yang ada saat ini pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, terdapat permasalahan pada kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin, tanggung jawab juga belum dilaksanakan dengan baik oleh pegawai dan pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan kecepatan penyelesaian tugas masing-masing pegawai belum optimal, hal ini berdampak pada kuantitas kerja tidak mencapai harapan. Selain kecepatan tugas kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pun berdampak pada hasil kerja. Masih adanya pegawai yang tidak memiliki sikap tanggung jawab terhadap tugas diindikasikan sebagai penyebab kurang optimalnya kinerja Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja pegawai dalam bekerja.

Menurut Siagian (2011), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, pelatihan karyawan, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja. Penilaian kinerja pegawai diindikasikan bahwa tanggung jawab pegawai belum dilaksanakan dengan baik sehingga tidak menaati peraturan instansi dan motivasi kerja belum optimal dengan baik, kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, rendah kedisiplinan sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang ditetapkan instansi, masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai yang ditetapkan instansi.

Disiplin kerja pegawai yang sebaik-baiknya itu harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai, sebaliknya bukan atas paksaan atau tuntutan semata tetapi didasarkan atas kesadaran dari dalam diri setiap pegawai. Untuk mendapatkan disiplin kerja yang baik, pegawai harus taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja dan taat terhadap aturan lainnya diperusahaan.

Berdasarkan pengamatan dilapangan kondisi sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang ditetapkan instansi. Hal itu terlihat dengan masih adanya pegawai yang masuk terlambat kerja, pulang tidak sesuai waktu. Selain itu, pegawai sering mengulur waktu istirahat, masih adanya perilaku pegawai yang tidak menaati peraturan instansi seperti berpakaian tidak rapih dan tidak memakai alas kaki yang sesuai dengan ketetapan instansi. Apabila hal ini terus-menerus, maka dapat merugikan bagi instansi khususnya pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, pernyataan ini diperkuat dengan adanya pendapat dari Hasibuan (2006) bahwa semakin baik disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi hasil prestasi kerja (kinerja) yang akan dicapai.

Sementara motivasi merupakan dorongan dari dalam diri pegawai untuk mencapai suatu tujuan. Seorang pegawai akan melakukan tugasnya dengan baik jika ada dorongan dari dalam dirinya. Dorongan itu akan timbul jika seseorang mempunyai kebutuhan untuk dipenuhinya, misalnya kebutuhan untuk mencapai kesuksesan, kebutuhan untuk dapat bersosialisasi dengan pegawai lainnya dan kebutuhan untuk memperoleh kekuasaan.

Tidak seluruh pegawai merasa termotivasi hanya karena materi, selain uang dan barang pemberian perhatian dari atasan ke bawahan dan penghargaan kepada pegawai yang berprestasiakan mempengaruhi tingkat motivasi pegawai. Hal tersebut bisa menjadi dorongan agar pegawai bisa bekerja lebih baik dan bisa meningkatkan kinerja dan mempunyai rasa tanggung jawab atas pekerjaannya.

Salah satu faktor yang mendorong manusia bekerja pada instansi bukan saja sekedar motivasi dari pimpinan, tetapi adanya harapan untuk dapat meningkatkan karier atau kemajuan dalam perusahaan tersebut. Hal ini sering disebut sebagai promosi jabatan atau disebut juga dengan peningkatan karier khususnya di Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Oleh karena itu, dengan adanya kesempatan promosi yang diberikan oleh pihak Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan kepada pihak pegawai.

Dengan demikian, akan tercipta suatu keinginan dari pegawai untuk memotivasi diri.

Kemungkinan promosi yang lebih besar dapat dilihat bukan saja pada peningkatan penghasilan akan tetapi sebagai penghargaan atas kemampuan yang semakin meningkat sehingga kepadanya dapat diberikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dan lebih luas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai yang sekaligus menambah kepuasan batin. Masalah promosi jabatan memiliki peranan yang sangat penting dalam memotivasi pegawainya, juga dalam rangka memenuhi kebutuhan kepentingan perusahaan akan pegawainya untuk banar-benar mampu dan menguasai jenis-jenis pekerjaan baru tersebut. Namun, dalam hal ini instansi belum maksimal memberikan dorongan atau motivasi maupun promosi pegawai pada para pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, kurangnya perhatian dari atasan terhadap bawahan, hal ini diduga penyebab dari pegawai tidak memiliki keinginan ataupun dorongan untuk mencapai kinerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan. Kurangnya komunikasi antara atasan terhadap bawahan menimbulkan ketidak samaan persepsi antara bawahan dan atasan, hal tersebut diduga berakibat pada kurangnya pencapaian kinerja.

Ketidaksesuaian tingkat pendidikan dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab pegawai diduga menjadi penyebab rendahnya motivasi pegawai untuk dapat memiliki pengaruh terhadap pegawai lainnya. Masalah yang timbul dari hal tersebut adalah pegawai tidak mengetahui secara jelas apa yang seharusnya menjadi tugas dan tanggung jawabnya sehingga pegawai tidak terdorong untuk memanfaatkan waktu yang diberikan instansi untuk bekerja sebagai waktu untuk meningkatkan kemampuan kerja.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan dalam pencapaian kinerja Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Pencapaian kinerja yang belum optimal diduga dikarenakan kurangnya disiplin kerja pegawai dan rendahnya motivasi. Uraian di atas, melatarbelakangi perlunya dilakukan penelitian secara mendalam.

Kajian Literatur

Pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, jadi motivasi yang dibutuhkan oleh pegawai juga berbeda-beda. Tetapi jika sudah berada pada satu instansi, pasti ada satu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh instansi kepada pegawainya.

Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan, motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya.

Berikut adalah pengertian-pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya yaitu :

Menurut McClelland dalam Mangkunegara (2011:94) bahwa motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. Menurut Rivai (2011:837) bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Hasibuan (2006:143) menyatakan motivasi kerja 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. Jadi, motivasi kerja merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri setiap orang yang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan.

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2009:61) adalah sebagai berikut ini.

1. Prinsip partisipasi. Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip komunikasi. Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhu-

bugan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan. Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Prinsip pendelegasian wewenang. Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip memberi perhatian. Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Pimpinan perusahaan adalah sosok yang sangat berpengaruh pada peningkatan motivasi pegawai. Teori motivasi harus dipahami oleh pimpinan, sehingga mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi pegawai bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa pegawai berprestasi tinggi. Sebelum menjelaskan beberapa teori motivasi, dapat diketahui bahwa teori motivasi dapat dikategorikan dalam tiga kelompok yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:63), yaitu sebagai berikut ini.

1. Teori motivasi dengan pendekatan isi (*content theory*). Teori ini lebih menekankan pada faktor apa yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan/kegiatan.
2. Teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*). Teori ini tidak hanya menekankan pada faktor yang membuat pegawai melakukan suatu tindakan, akan tetapi teori ini juga lebih menekankan pada proses bagaimana pegawai termotivasi.
3. Teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcement theory*). Teori ini lebih menekankan pada faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan dilakukan atau yang dapat mengurangi suatu tindakan.

Teori Maslow dalam Mangkunegara (2009:63), menjelaskan bahwa kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak akan bisa memotivasi pegawai jika kebutuhan pegawai belum bisa terpenuhi oleh perusahaan. Pemenuhan motivasi harus sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh pegawai. Maslow dalam Mangkunegara (2009:63), mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

Herzberg dalam Hasibuan (2006:108), menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi pegawai yaitu sebagai berikut ini.

1. Hal-hal yang mendorong pegawai adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggungjawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu.
2. Hal-hal yang mengecewakan pegawai adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lainnya.
3. Pegawai kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Ada juga teori motivasi berprestasi McClelland dalam Mangkunegara (2011:94), yang mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang yang mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga dorongan kemampuan, yaitu: (1) *need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi), (2) *need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan), (3) *need of*

power (kebutuhan untuk menguasai sesuatu). Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi. McClelland dalam Mangkunegara (2009:68), mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu: (1) memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi; (2) berani mengambil dan memikul resiko; (3) memiliki tujuan yang realistic; (4) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan; (5) memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan; dan (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Sutrisno (2011:129), menyatakan bahwa tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan pergaulan atau persahabatan akan tampak sebagai berikut:

1. lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya daripada tugas-tugas yang ada pada pekerjaan;
2. melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif;
3. mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain; dan
4. lebih suka dengan orang lain.

Sutrisno (2011:130), mengemukakan juga mengenai tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut:

1. berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta;
2. sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada;
3. mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestasi; dan
4. sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi.

Disiplin merupakan bagian dari fungsi operasional MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin ting-

gi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Berikut ini adalah pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli. Menurut Hasibuan (2006:444) disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Rivai (2011:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Singodimejo dalam Sutrisno (2011:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitar.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut ini.

Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan untuk perusahaan.

1. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat

penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

2. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
3. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
5. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan. Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Singodimejo (2002), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperhambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Siagian (2011) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu:

1. tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan;
2. tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan;

3. besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya;
4. berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan; dan
5. meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuaanya. Di sini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya. Menurut mangkunegara (2011:129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu adalah sebagai berikut ini.

1. Disiplin preventif, merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
2. Disiplin korektif, merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
3. Disiplin progresif, merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Menurut Rivai (2011:827), terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan disiplin di antaranya adalah aturan tungku panas, tindakan disiplin progresif, dan tindakan disiplin positif. Pendekatan tungku panas dan tindakan progresif terfokus pada perilaku masa lalu, sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan karyawan untuk memecahkan masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi.

1. Aturan tungku panas. Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas :
 - a. Membakar dengan segera. Tindakan disiplin akan diambil, tindakan itu harus

dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

- b. Harus dilaksanakan segera. Berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek disipliner yang terdahulu.
- c. Memberi peringatan. Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya. Oleh karena itu, ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.
- d. Memberikan hukuman yang konsisten. Tindakan disiplin harus konsisten ketika setiap orang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama akan terbakar pada tingkat yang sama pula.
- e. Membakar tanpa membeda-bedakan. Tindakan disipliner harusnya tidak membeda-bedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih.

2. Tindakan disiplin progresif, dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang, mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Pedoman yang

dianjurkan untuk tindakan disipliner bagi pelanggaran yang membutuhkan yaitu pertama suatu peringatan lisan, kedua suatu peringatan tertulis dan ketiga terminasi.

3. Tindakan disiplin positif, dimaksudkan untuk menutupi kelemahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, yaitu mendorong para karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi dari tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa karyawan harus memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka, dan persyaratan pekerjaan. Persyaratan yang perlu bagi disiplin positif adalah komunikasi, persyaratan pekerjaan dan peraturan kepada para karyawan.

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Menurut Rivai (2011:831) beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

1. sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis;
2. sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat; dan
3. sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Apabila karyawan menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Menurut Rivai (2011:833), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan

bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar yaitu sebagai berikut ini.

1. Standar disiplin, berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Setiap karyawan dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Karyawan yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan.
2. Penegakan standar disiplin. Apabila pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

Menurut Saydam (2000:286), bentuk disiplin kerja yang baik akan tercipta suasana sebagai berikut:

1. tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan;
2. tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan;
3. besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya;
4. berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan; dan
5. meningkatnya efisiensi dan hasil kerja para karyawan.

Menurut Singodimejo dalam Edy Sutrisno (2011:94) adalah sebagai berikut ini.

1. Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan;
2. Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan;
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai de-

ngan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain; dan

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi.

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Berikut adalah pengertian-pengertian motivasi menurut para ahli. Menurut Hasibuan (2006:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Mangkunegara (2009:9) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2004:174) kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu maksimal.

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Keith Davis dalam Mangkunegara (2011:67-68), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} \times \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} \times \text{Situation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} \times \text{Skill} \end{aligned}$$

Menurut Mangkunegara (2011:67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Setelah apa yang dirumuskan di atas, bisa dapat diperjelas sebagai berikut ini.

1. Faktor kemampuan (*ability*), terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
2. Faktor motivasi (*motivation*), yaitu suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungankerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai.

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usahausaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Rivai (2011:563), teknik-teknik penilaian kinerja meliputi: (1) skala peringkat (*rating scale*), (2) daftar pertanyaan, (3) metode catatan prestasi, (4) metode dengan pilihan terarah (*forced choice method*), (5) me-

tode peristiwa kritis (*critical incident method*); (6) skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale*), (7) metode peninjauan lapangan (*field review method*), (8) tes dan observasi prestasi kerja (*performance test and observation*), dan (9) pendekatan evaluasi komparatif (*comparative evaluation approach*).

Metode penilaian berorientasi masa depan, menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan tergantung kepada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian.

Menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja karyawan dapat dinilai dari faktor-faktor sebagai berikut ini.

1. Kualitas kerja, menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerja sama. Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan *Survey Explanatory*. Menurut Sugiyono (2011:76), "*Survey explanatory* adalah suatu survey yang digunakan untuk menjelaskan

hubungan antara dua variabel atau lebih melalui pengujian hipotesis." Survey dilakukan dengan cara mengambil populasi, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif. Metode deskriptif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana motivasi kerja pegawai, bagaimana disiplin kerja pegawai terhadap bagaimana kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Menurut Sugiyono (2006:21), "metode deskriptif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan keadaan yang ada di instansi Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan berdasarkan fakta dan data yang dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis."

Metode verifikatif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah seberapa pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Menurut Sugiyono (2006:6), metode verifikatif adalah penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan suatu perhitungan statistika, sehingga dapat diambil hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis diterima atau ditolak.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010:116).

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan yang berjumlah 61 orang. Apabila subjek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Berdasarkan pendapat tersebut penelitian ini merupakan penelitian populasi karena jumlah populasi dibawah 100 orang responden yaitu 61 orang. Penentuan responden di-

pilih dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh atau istilah lain dari sensus adalah di mana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2010:66).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan terikat. Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab terjadinya variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja pegawai.

Tahapan-tahapan dalam melaksanakan kegiatan penelitian ini diawali dengan menganalisis data yang digunakan dalam kegiatan penelitian, serta diikuti dengan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Analisis data merupakan penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Data yang akan dianalisis merupakan data hasil penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan, serta diikuti dengan pengujian terhadap hipotesis penelitian, kemudian peneliti melakukan analisis untuk menarik kesimpulan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh yang signifikan. Masing-masing hasil uji signifikansi adalah untuk motivasi kerja $0,024 < 0,050$ atau hasil uji t dengan t hitung $2,308 >$ dari t tabel $1,980$ menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar $14,5\%$ merupakan hasil dari perkalian nilai *Beta* dan *Zero-order* yaitu $0,248 \times 0,587 = 0,14557$ ($14,5\%$).

Hasil uji signifikansi untuk disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah $0,000 < 0,050$ dan hasil uji t menunjukkan bahwa t hitung $4,837 >$ dari t tabel $1,980$ menggambarkan terdapat hubungan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar $35,3\%$ merupakan hasil dari perkalian nilai *Beta* dan *Zero-order* yaitu $0,519 \times 0,681 = 0,35343$ ($35,3\%$).

Berdasarkan hasil analisis data, hubungan motivasi kerja dan kinerja adalah sedang dengan nilai korelasi $0,587$ dengan jumlah sampel 61 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ ini dapat diartikan bahwa hubungannya signifikan.

Hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai berdasarkan hasil analisis data menunjukkan hubungan yang kuat dengan nilai korelasi $0,681$ atau dengan sampel 61 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ dapat diartikan bahwa hubungannya signifikan.

Nilai R atau korelasi berganda sebesar $0,706$ yang artinya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dalam penelitian tersebut dapat dikatakan mempunyai hubungan yang kuat atau erat karena mendekati 1 . Angka tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara variabel motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Besarnya kontribusi variabel independen mempengaruhi variabel dependen dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi atau R^2 dapat dilihat sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Di mana:

$$Kd = (0,706)^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0,498 \times 100\%$$

$$Kd = 49\%$$

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar $0,498$ atau 49% . Hal tersebut menggambarkan bahwa sumbangan motivasi dan disiplin kerja terhadap naik atau turunnya kinerja pegawai adalah 49% dan sisanya sebesar 51% merupakan sumbangan dari variabel lain yaitu kepemimpinan, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja, pelatihan, yang tidak dimasukkan dalam model yang diajukan dalam penelitian.

Uji hipotesis simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh atau tidak. Hasil uji hipotesis simultan dapat diketahui dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tolak H_0 jika F hitung $>$ F tabel – H_a diterima (signifikan)

2. Terima H_0 jika F hitung $< F$ tabel – H_a ditolak (tidak signifikan)

Hipotesis simultan yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. H_0 : tidak terdapat pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai
2. H_a : terdapat pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai

Uji hipotesis simultan dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Nilai F hitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data bagian ANOVA. Nilai F tabel dengan tingkat signifikan 5% dan *degrees of freedom* (df) dengan dk pembilang 2 dan dk penyebut 76 adalah sebesar 9,36. Hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 37,762 dan nilai F hitung tersebut lebih besar dari F tabel. Dari hasil uji hipotesis tersebut maka keputusan yang diambil adalah menolak H_0 dan H_1 diterima (hipotesis penelitian), artinya secara bersama-sama motivasi dan disiplin kerja secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil pengolahan data bagian *Coefficient*. Untuk memperoleh nilai t tabel, dapat dilihat dari tabel *T Student*, yaitu pada *degrees of freedom* (df) sebesar 76 (jumlah data dikurangi jumlah variabel) dan pada signifikansi 5% maka nilai t tabel adalah 1,980. Dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel maka dapat disimpulkan sebagai berikut ini.

1. Variabel motivasi dengan t hitung $>$ dari t tabel atau $2,308 > 1,980$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (hipotesis penelitian) diterima, artinya motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja
2. Variabel Disiplin kerja dengan t hitung $>$ dari t tabel atau $4,837 > 1,980$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (hipotesis penelitian) diterima, artinya disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai

Pada penelitian ini, dilakukan penyebaran kuisioner untuk mendapatkan data me-

ngenai tanggapan responden. Dalam data ini, dihitung jumlah tanggapan responden dari masing-masing indikator variabel, yaitu jumlah yang terkecil dan jumlah yang terbesar. Jadi, dapat diketahui, mana indikator yang memiliki jumlah nilai responden yang terendah, dan mencari apa yang menjadi penyebab dari sedikitnya jumlah responden yang didapat.

Pada variabel motivasi, indikator yang memiliki nilai jumlah responden yang terkecil adalah indikator mengenai dorongan pegawai mampu menjadi yang lebih terdepan dan indikator mengenai dorongan untuk menjadi pimpinan dalam tim kerja. Nilai yang terkecil yang didapat pada jumlah responden mengenai dorongan pegawai mampu menjadi yang lebih terdepan dari pegawai lain, hal ini dapat disebabkan karena kurangnya rasa percaya diri yang dimiliki oleh pegawai, sehingga, pegawai tidak mempunyai rasa percaya diri untuk yang lebih terdepan dari pegawai lain. Indikator lain yang memiliki jumlah nilai tanggapan responden terkecil, terdapat pada indikator mengenai dorongan menjadi pimpinan dalam tim kerja, dapat disebabkan karena kurang adanya dorongan dari rekan kerja dan pegawai kurang dipercayai untuk mengemban tugas untuk mengarahkan rekan kerjanya dalam melakukan pekerjaan.

Pada variabel disiplin kerja, indikator yang memiliki nilai jumlah responden yang terkecil adalah indikator mengenai selalu pulang tepat waktu sesuai dengan aturan instansi dan indikator mengenai menggunakan jam istirahat sesuai dengan aturan instansi. Nilai yang terkecil yang didapat pada jumlah responden mengenai indikator mengenai selalu pulang tepat waktu sesuai dengan aturan instansi, dapat disebabkan karena tidak adanya sanksi yang tegas dari pimpinan menyebabkan pegawai merasa hal yang wajar apabila terlambat masuk kerja. Kemudian, indikator lain yang memiliki jumlah nilai tanggapan responden terkecil, terdapat pada indikator mengenai menggunakan jam istirahat sesuai dengan aturan instansi, hal ini disebabkan karena pegawai sering mengulur waktu jam istirahat yang sudah ditentukan instansi. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai tidak menaati peraturan yang sudah ditentukan instansi.

Pada variabel kinerja pegawai, indikator yang memiliki nilai jumlah responden yang terkecil adalah indikator mengenai selalu memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas sebelum di perintah pimpinan, disebabkan pegawai menunggu dulu perintah dari pimpinan, hal ini mengindikasikan pegawai tidak mempunyai inisiatif pribadi untuk bekerja meskipun itu tugas diluar pekerjaannya. Indikator mengenai ketelitian dalam mengerjakan tugas, disebabkan kurangnya pengawasan dari pimpinan. Hal ini mengindikasikan pegawai akan banyak tingkat kesalahannya. Indikator mengenai mampu mengerjakan tugas sesuai target yang ditentukan, disebabkan pegawai dalam bekerja kurang optimal sehingga pekerjaannya tidak mencapai target instansi.

Kesimpulan

Penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut ini.

1. Motivasi pegawai Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, sudah dapat dikatakan cukup tinggi. Hal ini terlihat dari skor total penilaian pegawai yang berada pada interval tinggi. Namun masih ada yang belum optimal, yaitu pegawai yang masih belum tingginya kemauan untuk menjadi lebih terdepan dari pegawai lain.
2. Disiplin kerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, sudah dapat dikatakan cukup tinggi, artinya pegawai telah menunjukkan sikap disiplin yang baik terhadap aturan-aturan yang berlaku. Namun, masih ada beberapa pegawai yang belum optimal, seperti tidak tepat waktu dalam masuk dan pulang kerja, dan waktu istirahat kerja pegawai sering mengulur waktu.
3. Kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Hulu Sungai Selatan, masuk dalam kategori tinggi, artinya pegawai telah memiliki kinerja yang cukup tinggi dalam pekerjaannya. Hal ini terlihat dari skor total penilaian pegawai yang berada pada interval tinggi. Namun masih ada beberapa pegawai yang belum optimal, seperti belum mampu mengerjakan tugas sesuai target yang di tentukan, kurangnya teliti dalam mengerjakan tugas dan pegawai kurangnya memiliki insiatif pribadi dalam mengerjakan tugas sebelum diperintah pimpinan
4. Motivasi dan disiplin kerja memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai yaitu sebesar 49,8%. Secara parsial disiplin kerja memberikan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Gouzali Saydam, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*, Djambatan, Jakarta
- Hasibuan Malayu S.P., 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara A.A. Anwar Prabu, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Rivai Veithzal, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sedarmayanti, 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Cetakan Ketiga, CV Mandar Maju, Bandung.
- Siagian Sondang P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno Edy, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta