



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN KEMAMPUAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
KABUPATEN TANAH DATAR**

**TESIS**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Mendapatkan Gelar Magister (S2)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar*

**Oleh :**

**ANIS MAHATIKA  
NIM. 212012004**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS  
BATUSANGKAR  
1444 H /2023 M**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anis Mahatika

NIM : 212012004

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul **“PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR”** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar,  
Yang membuat pernyataan



**ANIS MAHATIKA**  
**NIM. 212012004**

## **SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Pembimbing tesis atas nama **ANIS MAHATIKA, NIM. 212012004** dengan judul **“PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR”**, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah untuk dilanjutkan ke *munaqasyah*.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 05 Januari 2023

Pembimbing I



**Prof. Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd**  
NIP. 19660914 199203 2 003

Pembimbing II

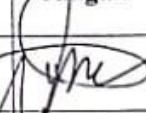


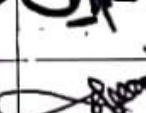
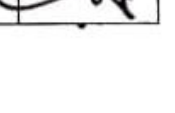


**Dr. Elda Hartina, M.Pd**  
NIP. 19740320 2008012 011

## SURAT PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama ANIS MAHATIKA, NIM. 212012004 dengan judul “PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR”, telah diuji dalam Ujian Munaqasyah Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan pada tanggal 03 Februari 2023.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanggal Persetujuan	Tanda Tangan
1	Dr. Hj. Demina, M.Pd NIP. 19690625 2000032001	Ketua Sidang	20/2-2023	
2	Prof. Dr. Suswati Hendriani, M.Pd., M.Pd NIP. 19660914 199203 2 003	Pembimbing/ Penguji I	11/2-2023	
3	Dr. Elda Herlina, M.Pd NIP. 19740320 2008012 011	Pembimbing/ Penguji II	17/2-2023	
4	Dr. Asmendri, S.Ag, M.Pd NIP. 197008252000031001	Penguji Utama I	16.2.23	
5	Dr. Ardimen, M.Pd., Kons NIP. 197205052001121002	Penguji Utama II	15/2 2023	

Batusangkar,  
Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana  
UIN Mahmud Yunus Batusangkar



Dr. ADRIPEN, M.Pd.  
NIP. 19650504 199303 1 003

## ABSTRAK

**ANIS MAHATIKA, NIM. 212012004, judul Tesis “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kemampuan Komunikasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”.** Pascasarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Masalah dalam penelitian ini adalah belum maksimalnya kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupten Tanah Datar. Kinerja pegawai diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai. penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *ex post facto*. Populasi dalam penelitian ini ialah Pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel diambil dengan teknik *simple random sampling* atau sampel acak sederhana. Sampel penelitian berjumlah 52. Kemudian instrument penelitian yang digunakan adalah angket motivasi kerja pegawai, angket disiplin kerja pegawai, angket kemampuan komunikasi pegawai, dan angket kinerja pegawai. Nilai butir pernyataan angket uji coba masing-masing variabel dilakukan uji validitas dan uji reliabelitas dengan nilai taraf signifikansi 0.05 (5%). Hasil uji validitas butir pernyataan angket kinerja pegawai, motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai menunjukkan pernyataan butir angket yang valid berjumlah 24 butir pernyataan, 26 butir pernyataan, 23 butir pernyataan dan 31 butir pernyataan. Hasil uji reliabelitas variabel kinerja, motivasi, disiplin, dan kemampuan komunikasi adalah 0.969, 0.971, 0.968, dan 0.974 yang termasuk pada kategori sangat reliabel. Selanjutnya teknik pengumpulan data yang digunakan ialah penyebaran angket kepada responden yang tergolong sebagai sampel penelitian. angket yang digunakan adalah angket tertutup. Untuk menganalisis data peneliti menggunakan teknik analisis dengan cara melakukan uji asumsi klasik sebagai uji prasyarat, kemudian melakukan regresi linear sederhana, dan regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar; 2) disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar; 3) kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar; 4) motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai.

## ABSTRACT

**ANIS MAHATIKA, NIM. 212012004, thesis title "The Influence of Work Motivation, Work Discipline, and Communication Ability of Employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency".** Postgraduate Program in Management of Islamic Education State Islamic University (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

The problem in this study is that the performance of the employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency has not been maximized. Employee performance is thought to be influenced by several factors, such as employee motivation, employee discipline, and employee communication skills. This study aims to determine the effect of motivation, work discipline, and communication on employee performance at the Tanah Datar District Education Office.

This research uses the type of ex post facto research. The population in this study were 60 employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency. The sampling technique was taken by simple random sampling technique or simple random sampling. There were 52 research samples. Then the research instruments used were employee motivation questionnaires, employee work discipline questionnaires, employee communication skills questionnaires, and employee performance questionnaires. The value of the test questionnaire statement items for each variabel was tested for validity and reliability tests with a significance level of 0.05 (5%). The results of the validity test of employee performance questionnaire statement items, employee work motivation, employee work discipline, and employee communication skills show valid questionnaire item statements totaling 24 statement items, 26 statement items, 23 statement items and 31 statement items. The results of the reliability test for performance, motivation, discipline, and communication skills variabels were 0.969, 0.971, 0.968, and 0.974 which were included in the very reliable category. Furthermore, the data collection technique used is the distribution of questionnaires to respondents who are classified as research samples. the questionnaire used was a closed questionnaire. To analyze the data, the researcher used analytical techniques by carrying out the classical assumption test as a prerequisite test, then carrying out simple linear regression and multiple linear regression.

The results of the study show that 1) motivation has a positive and significant effect on the performance of employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency; 2) employee work discipline has a positive and significant effect on the performance of employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency; 3) communication skills have a positive and significant effect on the performance of employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency; 4) work motivation, work discipline and employee communication skills together have a positive and significant effect on the performance of employees of the Education and Culture Office of Tanah Datar Regency. Improving employee performance can be done by increasing employee motivation, employee discipline, and employee communication skills.

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr.Wb*

*Alhamdulillahirobbil a'lamin*, puji syukur peneliti ucapkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidaya, dan nikmat kepada peneliti. Sehingga, peneliti mampu menyelesaikan tugas akhir ini dengan **Judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kemampuan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”**. Syalawat beriringkan salam tak lupa pula hadiahkan buat Nabi Muhammad SAW yang merupakan suri tauladan bagi seluruh umat manusia.

Penulisan tesis merupakan bentuk tugas akhir yang diselesaikan oleh peneliti untuk menyelesaikan *study* di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar. Banyak rintangan, tantangan dan perjuangan yang harus dilewati oleh peneliti. Maka dari itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Marjoni Imamora, M.Sc selaku Rektor UIN Mahmud Yunus Batusangkar.
2. Bapak Dr. Adripen, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar beserta jajaran, yang telah memberikan nasehat, motivasi, dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Ardimen, M.Pd., Kons selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar sekaligus sebagai penguji pendamping yang telah memberikan arahan dan saran kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis.
4. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Ibu Dr. Hj. Demina, M.Pd, yang telah memberikan nasehat dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
5. Ibu Prof. Dr. Suswati Hendriani, M.Pd, M.Pd, selaku Penasehat Akademik dan Pembimbing I, serta Ibu Dr. Elda Herlina, M.Pd selaku Pembimbing II, yang selalu memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi kepada peneliti. Kemudian Bapak Dr. Asmendri, S.Ag, M.Pd selaku dosen penguji seminar

proposal tesis sekaligus penguji utama sidang munaqasya, yang telah memberikan arahan dan saran kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis..

6. Bapak Dr. David S.Ag, M.Pd, Dr. Abhamda Amra, M.Ag, dan Dr. Muhammad Faziz, M.Pd yang sudah memvalidasi angket penelitian ini sehingga hasil dari penelitian menjadi lebih baik.
7. Kepala Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar yang telah memberikan izin penelitian kepada peneliti.
8. Pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar yang telah bersedia mengisi angket yang berguna dalam pembuatan Tesis.
9. Kepala Perpustakaan UIN Mahmud Yunus Batusangkar Ibuk Armizawati, S.IP, beserta anggota yang telah memberikan pelayanan perpustakaan yang baik serta pinjaman koleksi buku untuk bahan pembuatan tesis.
10. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (S-2) yang telah mengarahkan, membimbing dan memotivasi dalam setiap pertemuan di perkuliahan.
11. Bapak dan Ibu Mahasiswa di MPI A' 21 yang selalu memberikan semangat dan motivasi.
12. Teristimewa peneliti ucapkan terima kasih kepada ayahanda Chairul dan Ibunda Zulhaida (almh), saudara-saudaraku, paman, dan nenekku yang telah memberikan motivasi dalam pembuatan Tesis ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu peneliti selama perkuliahan sampai penulisan tesis.

Akhirnya kepada Allah peneliti berserah diri, memohon ampunan, semoga bantuan, motivasi dan bimbingan serta nasehat dari berbagai pihak menjadi amal ibadah yang ikhlas hendaknya dan diberikan balasan oleh Nya, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat kepada kita semua. Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Batusangkar, 11 Februari 2023  
Peneliti

**ANIS MAHATIKA**  
**NIM. 1630103005**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PENGESAHAN TIM PENGUJI.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah .....	7
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat dan Luaran Penelitian .....	9
G. Definisi Operasional .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS.....</b>	<b>11</b>
A. Kajian Teori .....	11
1. Kinerja .....	11
2. Motivasi .....	16
3. Disiplin Kerja.....	22
4. Kemampuan Komunikasi .....	28
B. Penelitian Relevan .....	33

C. Kerangka Berfikir .....	38
D. Hipotesis .....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
A. Jenis Penelitian .....	42
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	42
C. Populasi dan Sampel.....	43
D. Pengembangan Instrumen Penelitian.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
F. Teknik Analisis Data .....	51
G. Uji Hipotesis .....	56
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>60</b>
A. Hasil Deskripsi Data .....	60
B. Hasil Uji Asumsi Klasik / Uji Prasyarat .....	70
C. Hasil Penelitian .....	75
1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	75
2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	78
3. Pengaruh Kemampuan Komunikasi Terhadap Kinerja .....	80
4. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kemampuan Komunikasi terhadap Kinerja .....	83
D. Pembahasan .....	86
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>102</b>
A. Kesimpulan .....	102
B. Saran .....	102
C. Implikasi .....	103
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Rekap Absensi OPD .....	6
Tabel 1. 2 Strata Pendidikan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.....	6
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian .....	42
Tabel 3. 2 Skor Alternatif Jawaban.....	45
Tabel 3. 3 Butir Pernyataan Angket Valid dan Tidak Valid .....	48
Tabel 3. 4 Skala Reliabilitas Variabel.....	50
Tabel 3. 5 Hasil Uji Reliabelitas .....	50
Tabel 4. 1 Deskripsi Data Variabel Penelitian .....	60
Tabel 4. 2 Klasifikasi Nilai Motivasi Kerja Pegawai.....	64
Tabel 4. 3 Klasifikasi Nilai Disiplin Kerja Pegawai .....	66
Tabel 4. 4 Klasifikasi Nilai Kemampuan Komunikasi Pegawai.....	68
Tabel 4. 5 Klasifikasi Nilai Kinerja Pegawai.....	70
Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinearitas.....	74
Tabel 4. 7 Hasil Uji Heterokedasitas.....	75
Tabel 4. 8 Koefisien Korelasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai .....	76
Tabel 4. 9 Tabel Anova Motivasi dan Kinerja Pegawai .....	76
Tabel 4. 10 Coefficients Motivasi.....	77
Tabel 4. 11 Koefisien Korelasi Disiplin Kerja Pegawai .....	78
Tabel 4. 12 Tabel Anova Disiplin Kerja Pegawai dan Kinerja Pegawai .....	79
Tabel 4. 13 Coefficients Disiplin Kerja Pegawai.....	79
Tabel 4. 14 Koefisien Korelasi Kemampuan Komunikasi Pegawai .....	81
Tabel 4. 15 Tabel Anova Kemampuan Komunikasi Pegawai .....	81
Tabel 4. 16 Coefficients Kemampuan Komunikasi Pegawai.....	82
Tabel 4. 17 Koefisien Korelasi Komunikasi, Disiplin dan Motivasi .....	83
Tabel 4. 18 Koefisien Anova Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi.....	84
Tabel 4. 19 Koefisien Coefficients Motivasi, Disiplin, dan Komunikasi .....	84

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Skema Kerangka Berfikir.....	40
Gambar 4. 1. Histogram Motivasi Kerja Pegawai .....	63
Gambar 4. 2 Histogram Disiplin Kerja Pegawai.....	65
Gambar 4. 3 Histogram Kemampuan Komunikasi Pegawai .....	67
Gambar 4. 4 Histogram Kinerja Pegawai .....	69
Gambar 4. 5 Sebaran Data Residual Penelitian .....	71

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja pegawai harus diperhatikan oleh setiap instansi yang bersangkutan baik dari segi kapasitas maupun mutu pegawai. Perhatian terhadap pegawai dari segi kapasitas dan mutu pekerjaannya bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas pegawai dalam bekerja, tujuan tersebut sesuai dengan pendapat Malka dkk (2020, p. 76) mengungkapkan, kinerja pegawai adalah hal yang urgen yang harus diperhatikan untuk mengetahui tingkat efektivitas kerja instansi yang bersangkutan. Begitu pentingnya kinerja pegawai, sehingga menjadi perhatian yang besar bagi pemerintah, terutama yang telah dikategorikan menjadi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Hal ini didukung oleh UU Nomor 5 Tahun 2014, menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah abdi negara bertanggungjawab dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Maksud dari UU tersebut ialah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dituntut untuk memiliki kemampuan profesional yang tinggi dan handal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat Indonesia.

Kinerja pegawai ialah prestasi kerja pegawai yang diraih karena memiliki etos kerja yang baik. Artinya pegawai memperoleh prestasi kerja dengan cara tekun dan bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, menurut Hidayat & Wijaya (2017: 40) ada beberapa kriteria etos kerja yang baik menurut islam, seperti tujuan melakukan pekerjaan untuk beribadah kepada Allah SWT, usaha yang halal, jujur, amanah, bekerja keras yang disertai dengan tawakal kepada Allah. Pendapat tersebut sesuai dengan dalil, QS. Al-Mulk Ayat 15:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ  
وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

*“Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu. Maka berjalanlah di segala penjurunya dan maknahl sebagian rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu kembali setelah dibangkitkan”.*

Dalil di atas diperkuat oleh Qs. Al-Maidah ayat 100, bermakna bahwasanya dalam melaksanakan pekerjaan harus dikerjakan dengan baik dan halal. Pelaksanaan pekerjaan yang baik dan halal dapat dilihat dari tindakan pegawai dalam bekerja.

قُلْ لَا يَسْتَوِي الْخَبِيثُ وَالطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْخَبِيثِ فَاتَّقُوا اللَّهَ  
يَأُولَى الْأَبَابِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*“Katakanlah: Tidak sama yang buruk dengan yang baik, meskipun banyaknya yang buruk itu menarik hatimu, maka bertaqwalah kepada Allah hai orang-orang yang berakal, agar kamu mendapatkan keberuntungan”.*

Pentingnya hasil kerja pegawai untuk mencapai tujuan instansi, maka perlu diketahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2016) ada tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti faktor kemampuan, faktor kepemimpinan, faktor disiplin, faktor lingkungan kerja, faktor kemampuan komunikasi, faktor motivasi, dan faktor kompensasi.

Faktor kemampuan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Tentu saja faktor ini tidak terlepas dari strata pendidikan seseorang. Semakin tinggi kemampuannya maka semakin baik kinerjanya. Faktor kemampuan atau kompetensi yang memperlihatkan talenta, keterampilan pegawai, seperti inteligensi, keterampilan murni yang berasal dari diri individu, dan ilmu pengetahuan yang dikuasai dalam bekerja. Selanjutnya faktor kepemimpinan yang menyatakan bahwa Kemampuan atasan dalam mempengaruhi mitra kerjanya dalam rangka meningkatkan kerjasama untuk mencapai visi organisasi dengan optimal (Kasmir, 2016).

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah disiplin kerja. Menurut (Cahaya & Rahma, 2021; Leuhery, 2018; Thalib dkk., 2020) disiplin kerja pegawai adalah sifat seorang pegawai yang tercermin melalui

perbuatannya maupun tingkah lakunya berupa kepatuhan terhadap peraturan norma, tepat waktu dalam bekerja, dan melaksanakan tanggungjawabnya secara efektif dan efisien di suatu organisasi atau instansi. Pentingnya disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan, artinya jika seorang pegawai tidak bekerja dengan disiplin berarti dia telah melalaikan tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang pegawai, otomatis tidak terciptanya ketertiban dan kepatuhan yang menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Selanjutnya faktor lingkungan kerja merupakan seluruh aspek fisik kerja, aturan dan norma yang berlaku, dan psikologis mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, keselamatan, mutu pekerjaan pegawai.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah kemampuan komunikasi pegawai. Menurut Alam (2016) menyatakan bahwasanya kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pentingnya kemampuan komunikasi dapat menimbulkan transparansi antar pegawai mengenai instansi yang diolah, sikap saling menghormati dan menghargai antar pegawai maupun yang diberi pelayanan, adanya kesadaran dari pihak atasan tentang pentingnya kemampuan komunikasi dan umpan balik yang diberikan, serta keberadaan humas menjadikan hal primer dalam menjalankan tugasnya. Kemampuan komunikasi sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai.

Pelaksanaan Tupoksi pegawai pegawai seringkali terkendala karena kemampuan komunikasi yang tidak efektif baik secara vertikal, diagonal maupun horizontal. Kemampuan komunikasi vertikal terjadi antara atasan dan mitra kerja, kemampuan komunikasi ini lebih bersifat formal. Sedangkan kemampuan komunikasi horizontal sifatnya mendatar dan tidak terlalu formal bisa dikatakan semi formal. Kemampuan komunikasi ini terjadi antar pegawai atau antar staf dalam satu divisi. Sedangkan kemampuan komunikasi diagonal terjadi antar divisi atau kemampuan komunikasi silang.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah motivasi. Faktor ini dijadikan oleh atasan untuk mendorong mitra kerja untuk bekerja dengan baik. Dijelaskan lebih lanjut oleh (Ardian, 2019; Hasan & Januari, 2018; Ratnawati & Atmaja, 2020) bahwasanya motivasi memiliki peranan yang sangat krusial dalam bekerja dengan adanya motivasi akan meningkatkan semangat kerja pegawai, menyalurkan kemampuan pegawai secara optimal dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan instansi bersangkutan. Maka dari itu atasan harus mampu memberikan motivasi secara baik agar mereka dapat dorongan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Sudarwati (2014, p. 16) menyatakan bahwasanya motivasi kerja pegawai mempengaruhi semangat kerjanya, artinya pegawai membutuhkan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja yang tinggi, bergairah, dan berdedikasi baik di sebuah instansi tempat ia bekerja.

Terakhir menurut Kasmir (2016) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ialah faktor kompensasi merupakan apresiasi yang diberikan oleh pimpinan kepada mitra kerjanya berupa keuangan ataupun sebaliknya atas kinerja pegawai. pemberian kompensasi dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja. Semangat tersebut dapat menjadi salah satu pendorong dalam meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan survey Alam (2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Tujuan survey ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh komunikasi, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah secara parsial dan simultan. Hasil survey ini yang menunjukkan bahwasanya 1) motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Survey oleh Thalib dkk (2020) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar”. Hasil survey yang mengungkapkan bahwasanya 1) Kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 2) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 3) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 5) Yang mempengaruhi kinerja pegawai yang paling signifikan ialah disiplin kerja.

Berdasarkan survei di atas peneliti melakukan observasi pada tanggal 9 Desember 2021 di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Peneliti melakukan wawancara dengan responden pertama yang mengungkapkan bahwasanya:

“Prestasi untuk individu pegawai tidak ada. Cuma atas nama dinas pendidikan ada seperti guru berkompetensi keningkat nasional. Cuma kelebihan pegawai disini lebih disiplin, bersemangat, jujur, bertanggungjawab” (Responden 1 / Kamis 9 Desember 2021).

Dikarenakan belum ditemukan prestasi kerja individu pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Maka peneliti melakukan wawancara dengan salah satu pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar tentang motivasi kerja, yang menyatakan bahwasanya:

“Pemberian motivasi dari pimpinan ada diberikan, cuma tergantung dari karyawannya” (Responden 2, Kamis/9 Desember 2021).

Berdasarkan hasil riset di atas maka peneliti melakukan pengamatan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tanah Datar pada tanggal 9 Desember 2021 yang menunjukkan kedisiplinan pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tanah Datar perlu lebih ditingkatkan lagi, yang dibuktikan melalui data berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Rekap Absensi OPD**  
**Bulan Oktober Tahun 2021**

No	Komponen	Jumlah
1	Pegawai yang Cepat Pulang	4 Orang
2	Pegawai dengan Keterangan Cuti Pengecualian	3 Orang
3	Pegawai yang Terlambat	8 Orang
4	Pegawai yang Cuti	7 Orang

Sumber: Staf Kepegawaian, 2021

Berdasarkan hasil studi dokumentasi di atas peneliti menemukan bahwasanya kehadiran pegawai masih belum maksimal karena terdapat pegawai yang terlambat sebanyak 8 orang di Bulan Oktober. Mengamati kendala dan fenomena di atas maka peneliti melakukan studi dokumentasi pada strata pendidikan. Berikut hasilnya:

**Tabel 1. 2**  
**Strata Pendidikan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan**  
**Kabupaten Tanah Datar Tahun 2021**

No	Pendidikan	Jumlah
1	SMA/Sederajat	19
2	D II	2
3	D III	5
4	S.1	29
5	S.2	6
<b>Jumlah</b>		<b>61</b>

Sumber: Staf Bagian Kepegawaian, 2021

Data di atas menjelaskan strata pendidikan Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar rata-rata sudah lulusan S1 bahkan sudah lebih dari lima orang lulusan S2. Meskipun demikian masih terdapat tamatan SLTA/SMA Sederajat sebanyak 19 orang dari 61 orang pegawai. Data di atas juga menjelaskan terdapat 61 orang pegawai ditambah dengan 7 orang yang mencakup sopir (1 Orang), penjaga malam dan K3 (6 Orang). Selanjutnya, berdasarkan wawancara dengan responden pertama juga dikemukakan bahwasanya prestasi untuk individu pegawai tidak ada. Cuman atas nama dinas pendidikan ada seperti guru berkompentensi ketingkat nasional.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting karena temuan ini diharapkan dapat membantu pengambilan keputusan pimpinan dan meningkatkan kinerja, disiplin, motivasi, dan komunikasi karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengkaji dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan pada poin sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi beberapa permasalahan berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya:

1. Pengaruh faktor kemampuan terhadap kinerja pegawai.
2. Pengaruh faktor kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
3. Pengaruh faktor disiplin terhadap kinerja pegawai.
4. Pengaruh faktor komunikasi terhadap kinerja pegawai.
5. Pengaruh faktor motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
7. Pengaruh faktor kompensasi terhadap kinerja pegawai.

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang dijabarkan, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti, menjadi:

1. Pengaruh faktor motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
2. Pengaruh faktor disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
3. Pengaruh faktor komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
4. Pengaruh faktor motivasi, disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

#### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang dikemukakan oleh peneliti pada penelitian ini dapat dilihat pada uraian berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar?
3. Apakah kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar?
4. Apakah motivasi kerja, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar. Sedangkan tujuannya secara khusus ialah untuk menganalisis:

1. Pengaruh motivasi kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
2. Pengaruh disiplin kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
3. Pengaruh kemampuan komunikasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.
4. Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

## **F. Manfaat dan Luaran Penelitian**

### 1. Manfaat Penelitian

#### a. Secara teoritis

Riset ini diharapkan bisa menjadi bahan tambahan informasi bagi siapa saja untuk kepentingan karya ilmiah atau siapapun yang membutuhkan. Harapannya hasil riset ini dapat dipakai sebagai buah pikiran tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

#### b. Secara praktis

Riset ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepala dinas pendidikan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar

### 2. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian yang diharapkan dari penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

- a. Artikel yang diterbitkan pada jurnal ilmiah minimal sinta 5.
- b. Laporan hasil penelitian dalam bentuk tesis yang bisa menjadi panduan bagi peneliti berikutnya dan mampu menambah *khazanah* perpustakaan UIN Mahmud Yunus Batusangkar.

## **G. Definisi Operasional**

Peneliti akan menjelaskan maksud dari masing-masing variabel independen dan variabel dependen, berikut penjelasannya:

1. Kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mengukur kinerja pegawai peneliti akan menggunakan angket sebagai instrument penelitian dengan menggunakan beberapa indikator kinerja pegawai seperti pekerjaan yang berkualitas, disiplin dalam bekerja, kuantitas

pekerjaan yang dihasilkan, pelayanan yang efektif dan efisien, mandiri dalam bekerja, serta efektifitas penggunaan biaya. Kinerja pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar tahun 2022.

2. Motivasi merupakan dorongan yang diberikan kepada seseorang agar memiliki keinginan untuk bertindak, dengan cara meningkatkan kompensasi, pemberian *reward*, dan meningkatkan peraturan, serta pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar. Untuk mengukur motivasi kerja pegawai peneliti akan menggunakan angket sebagai instrumen penelitian. Indikator motivasi terbagi dua yaitu indikator motivasi intrinsik yang meliputi berprestasi, bersikap positif, mendapatkan penghargaan, dan bertanggungjawab. Kemudian indikator motivasi ekstrinsik meliputi gaji pegawai, status pegawai, kondisi lingkungan kerja pegawai, dan supervisi. Motivasi kerja pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar tahun 2022.
3. Disiplin merupakan bentuk sikap untuk mengendalikan, mengontrol diri pegawai agar melaksanakan pekerjaan secara teratur serta menunjukkan bentuk kesungguhan tim kerja sebuah organisasi. Untuk mengukur disiplin kerja pegawai peneliti akan menggunakan angket sebagai instrument penelitian dengan menggunakan beberapa indikator, seperti mematuhi aturan organisasi, hadir tepat waktu, bertanggungjawab, bertindak secara sistematis dan konsisten, pekerjaan memenuhi standar kriteria yang telah ditetapkan, dan etika dalam bekerja. Disiplin kerja yang dimaksud ialah disiplin kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar tahun 2022.
4. Kemampuan komunikasi adalah kemampuan dalam proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain untuk mendapatkan tujuan tertentu, karena tanpa komunikasi intraksi antar manusia baik secara perorangan, kelompok atau organisasi tidak mungkin terjadi. Untuk mengukur komunikasi pegawai peneliti akan menggunakan angket sebagai

instrument penelitian dengan menggunakan beberapa indikator, seperti terbuka dalam berkomunikasi, memiliki rasa empati, berfikir positif, berinteraksi dengan baik dan memuaskan, menyampaikan informasi dengan jelas, tepat, dan akurat, serta menindaklanjuti informasi yang diberikan. Kemampuan komunikasi pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan komunikasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar tahun 2022.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja yang diraih seorang maupun sekelompok orang berdasarkan tanggungjawab, wewenang yang diberikan kepada mereka, berupa prestasi kerja yang mencakup sikap kooperatif pegawai di kantor, kehadiran mereka, kualitas maupun kuantitas mereka (Adamy, 2016, p. 93). Pendapat tersebut diperkuat oleh Olda dkk (2015, p. 365) bahwa kinerja pegawai adalah kekuatan mereka menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan, dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan dan mnggapai visi dari sebuah kantor. Kemudian definisi di atas diperjelas oleh Busro (2018, p. 89) kinerja pegawai ialah prestasi kerja yang diperoleh dalam bekerja baik secara kelompok maupun secara individu dalam menggapai visi.

Selanjutnya menurut Panjaitan (2017, p. 10) dalam tulisannya mengungkapkan kinerja pegawai ialah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh petugas berdasarkan tanggungjawab yang diserahkan. Penjelasan di atas diperjelas oleh Irawati (2015, p. 45) juga mengungkapkan bahwasanya kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang diperoleh secara mutu kerja yang mereka raih maupun sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada mereka dala satu periode tertentu.

Dari uraian definisi sebelumnya maka peneliti dapat menyatakan bahwasanya kinerja pegawai yang dimaksud dalam penelitian ini ialah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai pegawai dengan kesanggupan yang dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu, mutu, dan tujuan yang telah ditentukan baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai visi, misi,

dan tujuan organisasi bersangkutan dengan kemampuan, rasa tanggungjawab, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

#### **b. Indikator Kinerja Pegawai**

Ada sejumlah Indikator kinerja yang menunjukkan baik buruknya kinerja seorang pegawai menurut Ivancevich, dkk dalam Busro (2018, p. 88), dapat dilihat dari:

- 1) Semakin terampil kemampuan seseorang maka semakin baik kinerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
- 2) Semakin tekun dalam melaksanakan pekerjaan maka semakin baik hasilnya.
- 3) Kedisiplinan pegawai yang meningkat mengakibatkan kinerjanya semakin meningkat pula.
- 4) Semakin hemat dalam menggunakan biaya maka akan semakin baik pula kinerjanya untuk perkembangan organisasi.
- 5) Semakin mandiri dalam bekerja maka semakin baik hasilnya, sehingga pengawasan pun tidak menjadi hal yang menakutkan
- 6) Semakin baik kemampuan pegawai dalam mengatasi masalah maka akan sebaik kinerjanya

Disamping menurut Busro (2018, p. 88), indikator untuk mengukur kinerja pegawai juga dikemukakan oleh Robbin (2010, p. 260) juga dapat digunakan seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, ketepatan, dan kemandirian. **Pertama kualitas kerja**, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Pengukuran kualitas kerja adalah sebagai berikut: prgawai memiliki kecermatan/ketelitian pekerjaannya, karyawan mematuhi prosedur operasional sesuai ketentuan organisasi, serta karyawan memperhatikan kebutuhan pelanggan yang dilayani. **Selanjutnya kuantitas kerja**, diukur dari

kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru. Kemudian **ketepatan waktu**, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat empat indikator kinerja pegawai, seperti kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggungjawab. Menurut Feel dkk (2018, p. 180) kinerja pegawai memiliki beberapa indikator, diantaranya mengedepankan kolaborasi dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan **pelayanan yang tepat dan cepat**, kompetensi pegawai sesuai dengan jabatan yang diemban, pegawai dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan. Kemudian Ichsan dkk (2020, p. 197) juga menyatakan indikator kinerja pegawai, seperti wawasan tentang pekerjaan yang diamanahkan, daerah tempat bekerja, perencanaan dalam bekerja, cara menyikapi pendapat dan pernyataan yang dikeluarkan, kualitas pekerjaan, dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

Menurut Robbins dkk (2016, pp. 260–261) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja Pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian. Pertama Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kedua kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

Ketiga Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut. Kemudian efektifitas penggunaan biaya, efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. Selanjutnya kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

Berdasarkan pendapat ahli di atas peneliti menemukan beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai, diantaranya pekerjaan yang berkualitas, disiplin dalam bekerja, kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, pelayanan yang efektif dan efisien, mandiri dalam bekerja dan penggunaan biaya.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Indrasari (2017, pp. 57–58) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya:

- 1) Faktor pencapaian mutu dalam bekerja, yang terlihat dari ketelitian pegawai, kerapian, keterampilan, serta kecakapan dalam bekerja.
- 2) Faktor kuantitas kerja, faktor ini akan tampak melalui pengukuran hasil kerja secara kuantitatif dalam menggapai visi yang telah ditetapkan.
- 3) Faktor wawasan, faktor ini menunjukkan kompetensi pegawai dalam memahami aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan mereka masing-masing.

- 4) Faktor keandalan, faktor ini bisa dilihat dari keandalan dalam melaksanakan peraturan yang ada, inisiatif yang muncul saat bekerja, dan disiplin dalam melakukan pekerjaan
- 5) Faktor kehadiran, faktor ini sangatlah penting karena semakin tinggi kehadiran pegawai maka kinerja pun dapat meningkat.
- 6) Faktor kerjasama, faktor ini dapat dilihat dari kolaborasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya

Berdasarkan pendapat Indrasari (2017, pp. 57–58), terdapat pula beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai berlandaskan pada teori Kasmir (2016), berikut uraiannya:

- 1) Faktor kemampuan

Faktor kemampuan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Tentu saja faktor ini tidak terlepas dari strata pendidikan seseorang. Semakin tinggi kemampuannya maka semakin baik kinerjanya. Faktor kemampuan atau kompetensi yang memperlihatkan talenta, keterampilan pegawai, seperti inteligensi, keterampilan murni yang berasal dari diri individu, dan ilmu pengetahuan yang dikuasai dalam bekerja.

- 2) Faktor kepemimpinan

Kemampuan atasan dalam mempengaruhi mitra kerjanya dalam rangka meningkatkan kerjasama untuk mencapai visi organisasi dengan optimal.

- 3) Faktor disiplin

Kedisiplinan pegawai akan mempengaruhi kinerjanya secara pribadi. Maka dari itu untuk meningkatkan kinerjanya dibutuhkan kedisiplinan waktu dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

- 4) Faktor lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan seseorang akan mempengaruhi kinerjanya karena kerja ini meliputi seluruh aspek fisik kerja, aturan dan norma, serta psikologis dalam bekerja yang dapat

mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan atasan serta pencapaian produktivitas. Dengan demikian lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, keselamatan dalam bekerja, dan mutu pekerjaan seorang pegawai.

5) Faktor komunikasi

Komunikasi seorang pegawai dengan atasannya maupun sesama pegawai akan menentukan kinerjanya. Semakin baik komunikasi seorang pegawai maka akan memperlancar pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan.

6) Faktor motivasi

Motivasi maupun dorongan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, akan mempengaruhi kinerjanya. Ketika adanya *punishment* yang diberikan oleh atasan karena kesalahan ataupun *reward* yang diberikan oleh atasan ketika meraih prestasi kerja.

7) Faktor kompensasi

Kompensasi artinya sebuah penghargaan yang diberikan oleh pimpinan kepada mitra kerjanya. Jika kinerja mereka bagus maka kompensasi itu akan diserahkan oleh pimpinan baik dalam hal keuangan maupun sebaliknya. Ketika hal itu dilakukan maka dapat menumbuhkan semangat mitra kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketika semangat itu muncul nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan uraian di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang dimaksud oleh peneliti ialah motivasi pegawai, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai.

## 2. Motivasi

### a. Pengertian Motivasi

Motivasi asal katanya yaitu *motive* atau *motion*, lalu berubah menjadi *motivation* berarti sesuatu yang menggerakkan yang mengakibatkan terjadinya sebuah tindakan. Menurut istilah motivasi merupakan dorongan yang diberikan kepada seseorang agar memiliki keinginan untuk bertindak, dengan cara meningkatkan kompensasi, pemberian *reward*, dan meningkatkan peraturan, serta pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar (Hikmat, 2014: 271).

Kemudian menurut Tapala (2018, p. 183) pemberian motivasi kepada pegawai adalah sebuah proses dalam memberikan dorongan bekerja kepada pegawai untuk memberikan kepuasan kepada seseorang karena dorongan semangat kerja pegawai dapat mencapai tujuan organisasi. Motivasi dapat mendorongnya untuk memiliki semangat kerja yang tinggi dan menggunakan kemampuannya seoptimal mungkin dalam bekerja (Jaya, 2012: 38).

Motivasi pegawai juga dimaknai sebagai kekuatan seseorang dalam mewujudkan sebuah kegiatan yang berasal dari luar dan dalam diri seseorang (Hardjono & Fitriya, 2020: 2). Kemudian diperjelas lagi Rahadian & Suwandana (2019, p. 3592) menyatakan motivasi merupakan dorongan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik, guna mendorong pegawai untuk bekerja seoptimal mungkin untuk mencapai visi lembaga.

Menurut Frayudha dkk (2016, p. 5) motivasi kerja pegawai merupakan salah satu bentuk penentu baik atau buruknya kinerja. Motivasi kerja yang baik dapat menyadarkan mereka untuk disiplin waktu dalam bekerja. Artinya semakin tinggi motivasi bekerja maka semakin meningkat kinerjanya

Berdasarkan uraian definisi di atas maka motivasi pegawai merupakan dorongan atau pemberian motif (penggerak) yang diberikan kepada seseorang yang berasal dari dalam dan luar diri pegawai agar memiliki keinginan dalam bertindak, bekerja keras

dalam menyalurkan kemampuan yang dimiliki dengan cara meningkatkan kompensasi, pemberian *reward*, dan meningkatkan peraturan, serta pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar untuk menggapai tujuan lembaga, serta meningkat kepuasan kerja bagi seseorang.

## **b. Teori Motivasi**

Menurut Busro (2018, p. 56) ada beberapa teori menyatakan bahwasaya teori motivasi kerja, diklasifikasikan menjadi:

### 1) Teori Abraham Maslow

Menurut Abraham Maslow kebutuhan merupakan kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu pegawai dengan dorongan yang ada dalam dirinya. Maka dari itu pemenuhan kebutuhan manusia akan mampu memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Menurut Abraham Maslow ada beberapa kebutuhan manusia, diantaranya:

- a) Kebutuhan fisik artinya pegawai akan termotivasi dengan baik dalam bekerja jika kompensasi yang diberikan saat bekerja dapat memenuhi kebutuhan primer dan sekunder mereka.
- b) Motivasi pegawai akan tinggi dalam bekerja jika kebutuhannya akan keselamatan dalam bekerja terjamin dan terjaga dengan baik. Seperti tidak adanya ancaman maupun pertentangan.
- c) Motivasi pegawai yang tinggi juga dipengaruhi oleh lingkungan sosial, lingkungan tempat mereka bekerja. Hal ini dibuktikan dengan terjalinnya persahabatan dan interaksi yang baik dengan mitra kerjanya.
- d) Motivasi pegawai akan meningkat jika kehormatannya dalam bekerja terjaga dengan baik.

- e) Pegawai juga membutuhkan aktualisasi diri. Seperti pemberian izin kepada pegawai untuk menggunakan kemampuan yang dimilikinya.

## 2) Teori Motivasi Berprestasi McClelland

Teori motivasi McClelland menjelaskan bahwasanya ada tiga kebutuhan/keinginan manusia yang menonjol, diantaranya:

- a) Kebutuhan untuk berprestasi, mencakup usaha yang dilakukan untuk berprestasi, meningkatkan keterampilan, dan mendapatkan pengakuan dari hasil kerja.
- b) Kebutuhan untuk berafiliasi, mencakup semangat untuk berafiliasi dengan lingkungannya, saling berkolaborasi, mematuhi peraturan, dan menghormati pimpinan.
- c) Kebutuhan untuk kekuasaan, mencakup berusaha agar dirinya dihargai, usaha supaya tidak diremehkan, dan kehadirannya sangat dibutuhkan oleh mitrakerjanya.

### c. Indikator Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja pegawai dapat dikelompokkan menjadi dua macam, diantaranya:

- 1) Motivasi intrinsik adalah dorongan yang berasal dari dalam diri seorang pegawai. Menurut ada empat indikator motivasi intrinsik **pertama prestasi** sebagai bentuk keberhasilan seorang pegawai. **Kedua bersikap positif**, Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. **Ketiga pemberian reward atau penghargaan** sebagai pengakuan dari pimpinan bahwasanya pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik. **Ketiga tanggungjawab** sebagai pendorong bagi pegawai dengan kesadaran pribadi yang melekat pada diri selama melakukan pekerjaan (Darmawan & Ernawati, 2021, p. 75).

2) Motivasi ekstrinsik adalah dorongan dari diri pegawai yang menyebabkan mereka melakukan pekerjaan dengan baik. Indikator motivasi ekstrinsik yang pertama **kompensasi berupa gaji** yang diberikan, maupun pujian karena mereka memiliki kinerja yang baik. **Kedua status** merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan akan rasa sebuah pencapaian. **Ketiga kondisi lingkungan kerja**, artinya kondisi kerja yang baik akan mampu memotivasi pegawai untuk semangat dalam bekerja karena merasakan kenyamanan kemudian meliputi keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar lingkungan kerja pegawai yang memadai. **Keempat supervisi** adalah memberikan pengarahan, dan membimbing dalam bekerja. Dengan hubungan yang baik antara supervisi dan para karyawan, maka akan dapat menghadapi segala masalah dengan baik (Soetrisno, 2016, pp. 118–119).

Tidak hanya itu (Wibowo, 2015, p. 110) dalam tulisannya juga mengungkapkan beberapa indikator untuk mengukur motivasi pegawai, diantaranya: *engagement* (keterlibatan/partisipasi), *commitmen* (komitmen), *satisfaction* (kepuasan kerja), dan *turnover* (pergantian/ kadar dari keinginan pegawai untuk keluar dari instansi)

Selanjutnya menurut Zahari dkk (2020, p. 279) dalam tulisannya juga menyatakan bahwasanya ada tiga indikator motivasi kerja pegawai, yang pertama pegawai membutuhkan prestasi. Hal ini dibutuhkan untuk mengukur sudah sejauh mana pegawai tersebut sukses dalam mencapai standar-standar pekerjaan yang telah ditentukan. Kedua kebutuhan berafiliasi artinya kebutuhan seseorang akan *support* dalam interaksi kerja dengan sesama mitra kerja dalam menjaga hubungan yang baik. Kebutuhan ini dapat menciptakan hubungan yang dekat dengan rekan kerja. Ketiga kebutuhan kekuatan berguna untuk menguasai dan mempengaruhi lingkungan kerja dan rekan kerjanya sehingga dapat menjadi pengontrol.

Kemudian menurut Saleh & Utomo (2018, p. 33) menyatakan bahwasanya motivasi kerja pegawai memiliki beberapa indikator, seperti kinerja, penghargaan, tantangan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan, dan kesempatan. Selanjutnya menurut Hasibuan (2010, p. 33) dalam tulisannya menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai dapat diukur melalui indikator-indikator seperti pemenuhan kebutuhan fisik, pemenuhan kebutuhan untuk merasakan keamanan, kebutuhan untuk dapat berinteraksi dengan baik, kebutuhan mendapatkan penghargaan, dan kebutuhan untuk mendapatkan dorongan menggapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat ahli peneliti menemukan beberapa indikator untuk mengukur motivasi pegawai seperti, diantaranya:

- 1) Indikator motivasi intrinsik, seperti berprestasi, bersikap positif, mendapatkan penghargaan, dan bertanggungjawab.
- 2) Motivasi ekstrinsik, seperti gaji/ upah pegawai, status pegawai, kondisi kerja pegawai, dan supervisi.

#### **d. Tujuan Motivasi**

Menurut Adriana (2012, p. 20), menyatakan bahwasanya motivasi pegawai sangat dibutuhkan untuk mencapai produktivitas pekerjaan, ada beberapa tujuan motivasi pegawai, seperti mendorong semangat bekerja pegawai, meningkatkan kepuasan kerja, mempertahankan loyalitas pegawai, meningkatkan disiplin pegawai, mengefektifkan pengadaan, menciptakan interaksi yang baik

#### **e. Prinsip-prinsip Motivasi**

Menurut Zulaiha dkk (2020, p. 72) prinsip yang diterapkan, agar pegawai termotivasi, diantaranya upah yang sesuai, memberikan insentif, menjunjung tinggi harga diri, pemenuhan kebutuhan rohani, pemenuhan kebutuhan untuk ikut berperanserta, memunculkan rasa

aman, memahami lingkungan tempat bekerja, dan menciptakan persaingan yang sehat.

#### **f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Pegawai**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai menurut Sobandi dkk (2020, p. 54) diantaranya:

- 1) Faktor dari dalam diri pegawai, berkaitan dengan diri seseorang seperti prestasi, pengakuan dari orang lain, pekerjaan itu sendiri, rasa tanggungjawab, dan bentuk pengembangan potensi individu.
- 2) Faktor dari luar diri pegawai, berkaitan dengan ranah pekerjaan seperti gaji, lingkungan kerja, peraturan dan administrasi, interaksi antar pribadi, serta mutu pengawasan.

Jadi, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai ada dua macam yang pertama berasal dari dalam diri pegawai yang kedua berasal dari luar diri pegawai tersebut.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja menurut Hafulyon & Fitria (2015, p. 179), ialah sebuah situasi yang terwujud melalui serangkaian proses, berawal dari perilaku yang menunjukkan kepatuhan dan ketertiban terhadap aturan yang berlaku. Sedangkan menurut Hardjono & Fitriya (2020, p. 3) disiplin kerja ialah sebuah aktivitas untuk mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mematuhi tata tertib yang berlaku di sebuah lembaga.

Selanjutnya menurut Wibisono (2018, p. 3) disiplin merupakan bentuk sikap untuk mengendalikan, mengontrol diri pegawai agar melaksanakan pekerjaan secara teratur serta menunjukkan bentuk kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.

*Discipline will be shown in the form of complying with and following the rules and policies imposed by the company. With*

*employee discipline, the employee's work performance will also increase, which will lead to the achievement of company goals. Therefore, discipline has an important influence on the process of achieving company goals* (Lestari dkk., 2020, p. 5).

Disiplin merupakan bentuk kegiatan mematuhi dan mengikuti aturan dan kebijakan yang diberlakukan oleh instansi. Dengan disiplin kerja, maka prestasi ataupun kinerja pegawai meningkat yang bermuara pada pencapaian tujuan instansi. Disiplin memiliki pengaruh dalam pencapaian tujuan instansi (Lestari dkk., 2020, p. 5). Tidak hanya itu Rahadian & Suwandana (2019, p. 3590) juga mengungkapkan disiplin kerja adalah metode yang diberlakukan oleh seorang pimpinan untuk mempengaruhi mitrakerjanya agar mentaati setiap peraturan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian definisi disiplin kerja di atas peneliti dapat memaknai bahwasanya disiplin kerja yang dimaksud oleh peneliti ialah bentuk sikap untuk mengendalikan, mengontrol diri pegawai agar melaksanakan pekerjaan secara sistematis dan menampilkan bentuk kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi, yang di dalamnya terdapat nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban agar terciptanya prestasi ataupun kinerja pegawai meningkat yang bermuara pada pencapaian tujuan instansi.

#### **b. Indikator Mengukur Disiplin Kerja**

Menurut Feel dkk (2018, p. 179), disiplin kerja dapat diukur dengan indikator seperti **mematuhi aturan organisasi, tanggungjawab dalam pekerjaan**, penggunaan waktu secara efektif. Selanjutnya Nurjaya dkk (2021, p. 174) menyatakan bahwa indikator disiplin kerja terdiri dari **hadir tepat waktu**, memakai peralatan kantor secara efektif dan efisien, bertanggungjawab, dan taat terhadap aturan. Tanggung jawab, yaitu tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya (organisasi). Pengukuran tanggung jawab adalah

sebagai berikut: karyawan mampu hadir secara rutin dan tepat waktu di organisasi, karyawan mampu mengikuti instruksi-instruksi yang diberikan oleh organisasi ini, serta karyawan mampu menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu yang ditentukan.

Kemudian indikator untuk mengukur disiplin kerja juga dikemukakan oleh Sumajow dkk (2018, pp. 65–66). Menurut Sumajow dkk (2018, pp. 65–66) indikator disiplin kerja diantaranya ketepatan k-waktu melakukan prosedur, penggunaan peralatan kantor dengan hati-hati, pakaian bersih, tanggung jawab untuk bekerja, dan tingkat kualitas kerja tertentu. Selanjutnya ahli Pangarsow dan susanti (2016, p. 149), juga mengungkapkan beberapa indikator disiplin kerja, seperti menjaga hubungan yang harmonis, **bertindak secara sistematis dan konsisten**, dan beraturan.

Secara empiris komponen disiplin kerja terdiri dari atas frekuensi kehadiran, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada standard kerja dan etika kerja. Seluruh komponen disiplin kerja telah dinilai baik oleh responden terutama dari unsur **etika kerja** yang mencakup kemampuan penyesuaian diri dengan lingkungan, menjaga hubungan baik dengan sesama maupun atasan dan membiasakan diri untuk bekerja baik dan jujur. Disiplin kerja karyawan dinilai sangat tinggi, terutama pada ketaatan terhadap peraturan, ketaatan pada **standard** kerja dan etika kerja (Baharuddin dkk., 2012, pp. 64–65).

Berdasarkan pendapat ahli peneliti menemukan beberapa indikator untuk mengukur disiplin kerja pegawai, diantaranya mematuhi aturan organisasi, hadir tepat waktu, bertanggung jawab, bertindak secara sistematis dan konsisten, ekerjaan memenuhi kriteria standar yang telah ditetapkan, dan etika dalam bekerja.

**c. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Sastrohadiwiryo (2005, p. 292) disiplin kerja bertujuan untuk menaati dan mengikuti segala bentuk aturan baik secara tertulis maupun secara lisan. Kemudian juga bertujuan agar pegawai melaksanakan pekerjaan dengan optimal. Tidak hanya itu disiplin kerja juga bertujuan untuk penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana secara efektif dan efisien. Lalu disiplin kerja juga bertujuan agar pegawai dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan aturan, dan untuk memperoleh produktifitas kerja yang tinggi.

**d. Prinsip-prinsip Disiplin Kerja**

Hal-hal yang harus diperhatikan seorang pegawai yang menjadi prinsip dalam bekerja, menurut Hesein (2000, p. 39), pegawai dikatakan telah disiplin dalam bekerja jika pegawai hadir tepat waktu di kantor, bekerja sesuai dengan aturan, mentaati perintah atasan, menjaga kebersihan dan kerapian ruangan kerja, serta menjaga kerapian dan kebersihan perlengkapan kerja, memakai sarana kantor dengan tepat dan efisien, menunjukkan sikap rajin, tekun, ulet, dalam bekerja, dan tidak ada absen kehadiran kecuali sakit.

**e. Faktor-faktor Disiplin Kerja**

Menurut Shadam (2005, p. 291) faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja diantaranya pengambilan keputusan dengan berani oleh pimpinan, ada atau tidaknya dilakukan supervisi oleh pimpinan, pemberian upah yang sesuai dengan prestasi dan beban kerja, pemimpin memberikan suri tauladan yang baik kepada mitra kerjanya, perhatian pegawai dalam bekerja, serta aktivitas-aktivitas yang dapat meningkatkan disiplin kerja.

Tidak hanya menurut Shadam (2005, p. 291), Sastrohadiwiryo (2005, p. 291) mengungkapkan faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, diantaranya:

- 1) Frekuensi kehadiran, semakin tinggi frekuensi kehadiran maka semakin disiplin seorang pegawai dalam bekerja.
- 2) Kewaspadaan pegawai yang meningkat akan meningkatkan ketelitian mereka dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 3) Pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai harus memenuhi standar yang telah ditetapkan.
- 4) Dalam bekerja pegawai harus mentaati aturan, menciptakan kenyamanan dalam bekerja, dan kelancaran dalam bekerja.
- 5) Etiika dalam bekerja, bertujuan untuk menciptakan suasana harmonis, saling menghargai antar pegawai.

Menurut H. Malayu Hasibuan dalam (Hafulyon & Fitria, 2015, p. 184) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, seperti:

- 1) Tujuan dan Kemampuan

Untuk mengukur disiplin kerja, indikator pertamanya ialah pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi ini harus jelas, menantang bagi kemampuan pegawai serta sesuai dengan kemampuan pegawai. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja dan mendorong seorang pegawai mentaati peraturan yang berlaku di lembaga tersebut. Hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai.

- 2) Teladan Pimpinan

Keteladanan seorang pemimpin artinya seorang pemimpin memberikan contoh yang baik kepada mitra kerjanya, adil terhadap setiap tindakan dan disiplin dalam setiap perbuatan. Keteladanan pemimpin dapat menjadi contoh bagi mitra kerjanya, yang dapat meningkatkan kedisiplinan mereka.

- 3) Balas Jasa

Balas jasa yang dimaksud ialah kompensasi yang diberikan, artinya kompensasi akan meningkatkan kepuasan dan kecintaan pegawai dalam menjalankan tugas pokoknya di sebuah lembaga. Hubungan yang baik dalam pekerjaan telah terjalin maka

kedisiplinan pun akan meningkat. Semakin besar kompensasi yang diberikan sebagai balas jasa terhadap pekerjaan maka semakin disiplin dalam bekerja.

#### 4) Keadilan

Keadilan menjadi indikator meningkatnya disiplin pegawai. Karena keadilan pegawai dalam memimpin, membuat keputusan, pemberian kompensasi, dapat merangsang pegawai untuk disiplin dalam bekerja. Maka dari itu untuk tercipta sebuah kedisiplinan yang baik seorang pemimpin harus adil dalam setiap tindakan.

#### 5) Pengawasan Melekat

Pengawasan ini dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai. Kenapa demikian karena tindakan pemimpin yang baik dan aktif dalam mengawasi aktivitas pegawai termasuk prestasi yang diraih oleh pegawai dapat membuat pegawai merasakan perhatian pimpinan terhadap diri mereka. Pengawasan ini dilakukan untuk memberikan arahan, pedoman dan petunjuk dalam bekerja bukan semata-mata untuk menakuti mereka. Hal ini akan membangkitkan semangat mereka dalam bekerja dan mendorong mereka untuk disiplin dalam bekerja.

#### 6) Sanksi

Pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar peraturan bertujuan untuk memberikan efek jera kepada mereka. Agar mereka tidak melakukan kesalahan yang sama, disiplin dalam bekerja. Jika tidak diberikan sanksi maka mereka akan bertindak semena-mena dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini akan membuat citra lembaga menjadi buruk. Karena akan memperlambat mencapai visi lembaga.

#### 7) Ketegasan

Ketegasan seorang pemimpin sangat diperlukan untuk meningkatkan disiplin pegawai. karena dengan adanya ketegasan maka akan menimbulkan rasa takut pada pegawai yang mengakibatkan pegawai tersebut patuh terhadap aturan yang ada termasuk disiplin dalam bekerja.

#### 8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang dimaksud ialah bentuk interaksi antara pimpinan dengan mitrakerjanya. Maupun hubungan sesama mitra kerja atau pegawai biasa. Maka dari itu pimpinan harus menciptakan *human relationship*. Hal ini akan menjadi salah satu penyebab meningkatnya kedisiplinan karena terciptanya suasana kerja yang nyaman yang disebabkan karena interaksi yang lancar. Disiplin pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan terjalin dengan baik di instansi tersebut.

Berdasarkan penjabaran di atas faktor disiplin kerja yang dimaksud oleh peneliti ialah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi, ketegasan, hubungan kemanusiaan, kompensasi yang diberikan, frekuensi kehadiran, suri tauladan pemimpin di kantor kepada mitra kerjanya, kejelasan peraturan yang diterapkan oleh pimpinan, keberanian pemimpin dalam pengambilan keputusan, supervisi yang dilakukan oleh pimpinan, perhatian pemimpin kepada mitra kerjanya.

### 4. Kemampuan Komunikasi

#### a. Pengertian Kemampuan Komunikasi

Definisi komunikasi pegawai seperti yang dikemukakan oleh Indrawan (2019, p. 21) menurutnya, kata komunika berasal dari kata "*Communicatio*", asal katanya "*Communis*" dan artinya sama. Menurut Everett M, Rongers adalah kegiatan yang mentransfer informasi dari pemimpin yang berniat untuk mengubah perilaku mereka kepada mitra mereka. Hakikatnya komunikasi pegawai ialah

proses pernyataan antar manusia/pegawai. Kemudian menurut Erviana dkk (2019, p. 415) dalam tulisannya juga menyatakan komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan berharap komunikan dapat menerima pesan tersebut dengan baik yang dibuktikan dengan perubahan tingkah laku mereka.

Senada dengan pendapat Nasution & Lubis (2020, p. 3) komunikasi adalah kegiatan memberikan informasi kepada individu maupun kelompok orang sesuai dengan tujuan lembaga pada saat melakukan pekerjaan, karena tanpa adanya penyampaian informasi maka organisasi tidak bisa dijalankan. Kemudian Saragi dkk (2021, p. 56) dia mengatakan komunikasi karyawan adalah interaksi antara dua orang atau lebih dalam menyampaikan informasi, pesan, ide, gagasan, dan dimasukkan baik secara lisan maupun tertulis.

Kemudian menurut Usman (2019, p. 15) komunikasi ialah kemampuan individu atau kelompok dalam menyampaikan buah pikiran maupun yang dirasakan dengan etika yang baik guna menghindari konflik baik secara individu maupun kelompok, suku, dan bangsa demi menjaga persatuan dan kesatuan.

Berdasarkan uraian definisi komunikasi pegawai di atas menurut para ahli maka peneliti dapat menjelaskan bahwasanya komunikasi asal katanya ialah "*Communicatio*", yang asal katanya "*Communis*" artinya sama maknanya. Artinya ketika terjadi interaksi pemberian sebuah gagasan, ide masukan, informasi, dan sebagainya baik dalam bentuk lisan maupun tulisan dialihkan dari seseorang pemberi pesan ke penerima pesan atau antar kelompok agar dapat dipahami dan merubah tingkah laku sesuai instruksi yang diberikan untuk mencapai tujuan instansi.

## b. Indikator Komunikasi Pegawai

Indikator-indikator komunikasi pegawai yang harus dilengkapi demi membangun komunikasi yang efektif dalam sebuah instansi. Menurut Gusliza (2020, p. 168) adalah sebagai berikut :

- 1) Indikator keterbukaan (*openness*) merupakan indikator komunikasi yang menekankan pada sikap jujur, adil, rendah hati, senantiasa mendengarkan pendapat orang lain dengan baik. Artinya jika disepakati dengan baik pegawai pun ikut menyepakatinya meskipun tidak sesuai dengan nuraninya, yang demikian itu untuk mengedepankan kepentingan instansi bukan semata-mata kepentingan pribadi.
- 2) Empati (*empathy*) adalah indikator komunikasi yang berusaha untuk ikut merasakan apa yang dirasakan oleh rekan kerja. Kemampuan ini digunakan untuk memahami situasi dan kondisi lingkungan kerja dan kesanggupan dalam memahami rekan kerja yang lain.
- 3) Dukungan (*support*) artinya pimpinan memberikan *support* kepada mitra kerjanya dalam melaksanakan tupoksinya. Dukungan tersebut dapat dalam bentuk memberikan rasa aman kepada mitra kerja, perhatian, pemberian kompensasi atas prestasi kerja maupun bantuan yang berupa finansial dan non finansial pada seseorang atau kelompok.
- 4) Rasa positif (*positiveness*), artinya baik atasan maupun mitra kerja harus selalu bersikap dan berfikir positif dalam mengemukakan ide atau pendapat, baik yang bertentangan maupun yang tidak bertentangan karena dengan sikap dan *mindset* yang seperti itu dapat membangun komunikasi yang baik.
- 5) Kesamaan (*equality*) artinya penyampaian informasi dilakukan dengan adil tidak membedakan dan menganggap mereka sama.

Menurut Wardhani dkk (2016, p. 7) komunikasi pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti memiliki rasa percaya yang sama dengan pegawai lainnya, sesama rekan kerja dapat menjalin interaksi dengan baik dan memuaskan, adanya dorongan dari organisasi tentang perbedaan pendapat, **interaksi antara pimpinan dengan mitra kerjanya terjalin dengan baik.**

Komunikasi pegawai menurut Suparni & Sulandari (2018, p. 6) memiliki beberapa indikator yang jelas, diantaranya **penyampaian informasi yang tepat, keakuratan dan kejelasan informasi,** persepsi komunikasi terhadap informasi yang diterima, dan kesadaran dalam menindaklanjuti informasi yang diberikan.

Komunikasi pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, berikut beberapa uraian tentang indikator komunikasi pegawai menurut Nur & Syam (2020, p. 43) komunikasi sesama pegawai, komunikasi dengan pegawai lain, komunikasi antar sesama kepala bagian, koordinasi pimpinan dengan pegawai, dan koordinasi antar sesama pegawai. Selanjutnya menurut Suranto (2010, p. 4) indikator komunikasi terbagi atas lima bagian, diantaranya tindakan penerima informasi, interaksi yang baik antara penerima dan pengirim informasi, pengaruh sikap penerima informasi setelah diberikan informasi, kesenangan penerima informasi, dan tingkat pemahaman penerima informasi setelah informasi diberikan.

Berdasarkan pendapat ahli peneliti menemukan beberapa indikator untuk mengukur komunikasi pegawai, diantaranya:

- 1) Terbuka dalam berkomunikasi
- 2) Memiliki rasa empati
- 3) Berfikir positif
- 4) Berinteraksi dengan baik dan memuaskan
- 5) Menyampaikan informasi dengan jelas, tepat, dan akurat
- 6) Menindaklanjuti informasi yang diberikan

### c. Bentuk-bentuk Komunikasi

Komunikasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk. Menurut Muhammad (2011: 6) ada beberapa bentuk kemampuan komunikasi, sebagai berikut :

#### 1) Komunikasi vertikal ke bawah

Komunikasi vertikal ke bawah terjadi dari atasan ke mitra kerjanya. komunikasi ini dapat dalam bentuk perintah, instruksi, pedoman kerja, nasihan dan teguran, serta peraturan baru. Bentuk komunikasi tersebut untuk membangun dan mengelola organisasi secara baik agar visi organisasi atau instansi tersebut dapat tercapai.

#### 2) Komunikasi vertikal ke atas

Komunikasi vertikal ke atas dilakukan oleh mitra kerja yang baik. Komunikasi ini dapat berupa pelaporan hasil kerja atasan, pelaporan permasalahan dan hambatan yang muncul di instansi pemerintah maupun swasta, serta penyampaian saran dan kritik untuk membangun sistem yang lebih baik kedepannya.

#### 3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal terjadi antar sesama pegawai yang berada pada strata yang sama dalam hierarkinya, tetapi mereka memiliki tugas yang berbeda. Mereka harus saling bekerjasama demi membangun system organisasi yang dapat mencapai visinya dengan baik.

#### 4) Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal terjadi antar pegawai yang memiliki jenjang hierarki organisasi yang berbeda tetapi saling berkolaborasi dalam melaksanakan suatu event yang sejenis.

## B. Penelitian Relevan

Riset terdahulu yang berkaitan dengan riset ini yang digunakan sebagai bahan perbandingan, diantaranya:

Riset yang dilakukan oleh Thalib dkk (2020) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar”. Tujuannya adalah 1) menganalisis pengaruh kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar terhadap kinerja. 2) Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. 3) Analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar. 4) Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. 5) Diantara variabel kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja, variabel tersebut lebih dominan dan mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Teknik pengumpulan data yang digunakannya ialah observasi dan kuesioner. Hasil riset yang dilakukan oleh Thalib dkk (2020) menunjukkan 1). Kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar. 2). Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. 4) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. 5) Variabel disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai jika dibandingkan dengan variabel motivasi dan kemampuan Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Kesamaan antara riset yang dilakukan oleh Thalib dkk (2020) dengan riset yang dilakukan oleh peneliti adalah meneliti pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada ketiga variabel, lokasi riset, dan jumlah sampel yang digunakan. Survey yang dilakukan Thalib dkk (2020) Variabel ketiga adalah kemampuan dan variabel ketiga yang diuji oleh peneliti adalah komunikasi karyawan. Selain itu, terdapat perbedaan metode pengumpulan data, lokasi riset, dan jumlah sampel yang digunakan. Riset yang dilakukan oleh peneliti metode pengumpulan

data menggunakan penyebaran angket, dan metode pengumpulan data yang digunakan dalam Thalib dkk (2020) menggunakan metode observasi dan kuesioner.

Selanjutnya riset Sudarwati (2014) berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kemampuan Terhadap Kinerja Dinas Pendidikan Pegawai Kabupaten Slagen”. Tujuan riset ini adalah untuk 1) mengetahui secara simultan pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan Kota Sragen. 2) Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen. 3) Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. 4) Mengetahui bagaimana kemampuan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen.

Riset yang dilakukan oleh Sudarwati (2014) menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam riset ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji penerimaan tradisional, dan uji analisis regresi linier berganda sederhana (uji t dan uji F). Menurut riset yang dilakukan oleh Sudarwati (2014), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen. Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen. Hasil analisis uji-F menunjukkan bahwa nilai Fhitung adalah  $21,729 > 2,76$  dan probabilitasnya adalah 0,000. Jika 0,05,  $H_0$  ditolak. Artinya motivasi, disiplin kerja, dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen. Hasil uji  $R^2$  menunjukkan hasil sebesar 0,497 atau 49,7%. Artinya volatilitas variabel independen sebesar 49,7% dan sisanya (50,3%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati.

Persamaan antara riset yang dilakukan oleh Sudarwati (2014) dan riset yang dilakukan oleh peneliti mengetahui baik motivasi dan disiplin kerja serta hubungan antara kinerja tenaga kependidikan. Kedua, terdapat kesamaan

metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode penyebaran angket. Selain itu, persamaan riset yang dilakukan dengan metode analisis data yang digunakan oleh Sudarwati (2014) sama dengan metode analisis data yang digunakan peneliti, yaitu menggunakan validasi, uji reliabilitas, uji penerimaan klasikal, sederhana dan multilinier. Uji analisis regresi (uji-t dan uji-F).

Perbedaannya terletak pada variabel yang ketiga, tempat riset, dan jumlah populasi dan sampel yang digunakan. Riset yang dilakukan Sudarwati (2014) variabel ketiganya kompetensi sedangkan variabel yang ketiga yang diuji oleh peneliti ialah komunikasi pegawai. Kemudian perbedaan juga tampak dari tempat riset, riset yang dilakukan oleh Sudarwati (2014) dilakukan di kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen, sedang riset yang dilakukan oleh peneliti di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Selanjutnya juga terdapat perbedaan pada jumlah populasi dan sampel. Yang mana jumlah populasi yang digunakan oleh Sudarwati (2014) sebanyak 70 orang dengan sampel berjumlah 70. Sedangkan jumlah populasi yang digunakan oleh peneliti sebanyak 60 orang dengan jumlah sampel sebanyak 52 orang.

Selanjutnya riset yang dilakukan oleh Hardjono & Fitriya (2020) riset ini berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo”. Riset yang dilakukan oleh Hardjono & Fitriya (2020) bertujuan untuk mengetahui motivasi, dan disiplin kerja memberikan pengaruh paling besar kepada Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo.

Hasil riset yang dilakukan oleh Hardjono & Fitriya (2020) menunjukkan bahwasanya hasil riset dari persamaan regresi linear berganda  $Y = 1.083E-16 + 0.182X_1 + 0.568X_2 + 0.226X_3 + e$ . Dalam beberapa kasus, variabel motivasi adalah 2,102 dan disiplin kerja adalah 2,321. Ketiga variabel tersebut berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN. Terlihat dari  $31.577 >$

2.77. Faktor yang paling dominan adalah variabel disiplin kerja dengan nilai 5,542

Kesamaan antara riset yang dilakukan oleh Hardjono & Fitriya (2020) dengan peneliti. Keduanya menyelidiki dampak motivasi karyawan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada lokasi, variabel, populasi, dan sampel yang digunakan. Kajian yang dilakukan oleh Hardjono & Fitriya (2020) ini dilakukan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbond. Riset yang dilakukan peneliti dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanadata. Selanjutnya riset yang dilakukan oleh Hardjono & Fitriya (2020) variabel yang ketiganya kompetensi, sedangkan variabel ketiga yang diuji oleh peneliti ialah komunikasi. Selanjutnya populasi yang digunakan oleh Hardjono & Fitriya (2020) berjumlah 60 orang pegawai sedangkan populasi yang digunakan oleh peneliti berjumlah 60 orang. Selanjutnya sampel yang digunakan oleh Hardjono & Fitriya (2020) berjumlah 60. Sedangkan jumlah sampel yang digunakan oleh peneliti berjumlah 52 orang.

Selanjutnya, riset berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” yang dilakukan oleh Malka dkk (2020). Riset yang dilakukan oleh Malka dkk (2020) bertujuan untuk menganalisis dan menyelidiki dampak disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam riset ini adalah metode riset. Metode analisis data yang digunakan dalam riset ini menggunakan metode analisis regresi berganda, yaitu metode yang digunakan untuk menjawab hubungan antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil riset Malka dkk (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesamaan riset yang dilakukan oleh Malka dkk (2020) dengan peneliti adalah membahas tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya metode pengumpulan data yang keduanya digunakan dalam metode penyebaran angket. Perbedaannya terletak pada

variabel ketiga, lokasi riset, dan populasi serta jumlah sampel yang digunakan. Variabel ketika yang digunakan oleh Malka dkk (2020) adalah kemampuan, dan variabel ketiga dalam riset yang diuji oleh peneliti adalah komunikasi karyawan. Selain itu, total populasi yang digunakan Malka dkk (2020) adalah 32 responden. Kedua, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 32 responden. Jumlah populasi yang digunakan peneliti adalah 60 responden, tetapi sampel yang digunakan sebanyak 52 responden.

Selanjutnya riset yang dilakukan oleh Alam (2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Riset yang dilakukan oleh Alam (2016) bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Tengah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam riset ini menggunakan observasi, dokumentasi, wawancara, dan penyebaran angket. Metode analisis data yang digunakan dalam riset ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil riset yang dilakukan oleh Alam (2016) menunjukkan bahwa: 1) Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Tengah, komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Tengah. 3) Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Tengah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai. 4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Tengah.

Kesamaan riset yang dilakukan oleh Alam (2016) sama-sama bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya terletak pada lokasi, teknik perolehan data, teknik analisis data, dan jumlah sampel yang digunakan. Riset yang dilakukan oleh Alam (2016) dilakukan di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sulawesi Tengah, dan riset yang dilakukan oleh

peneliti dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Badan Tanadata. Metode riset yang digunakan di Alam (2016) menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi, dan penyebaran angket. selanjutnya teknik analisis data yang dipakai oleh Alam (2016) ialah regresi linear berganda. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti menggunakan uji validitas, uji reliabelitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linear sederhana dan berganda (uji t dan uji F). selanjutnya jumlah sampel yang digunakan oleh peneliti ialah 52 orang responden, sedangkan jumlah sampel yang digunakan oleh (Alam, 2016) berjumlah 95 orang responden.

### **C. Kerangka Berfikir**

Kerangka berpikir yang digunakan peneliti membantu untuk memahami hubungan antara variabel independen dan variabel dependen berdasarkan teori-teori yang ada. Dalam penelitian ini, peneliti mengeksplorasi hubungan antara motivasi karyawan, disiplin karyawan, dan dampak komunikasi terhadap kinerja karyawan. Pada kerangka pertama, peneliti melihat hubungan antara motivasi karyawan dengan kinerja karyawan. Menurut Thalib dkk (2020) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Menurut (Busro, 2018; Hasibuan, 2010; Saleh & Utomo, 2018; Wibowo, 2015; Zahari dkk., 2020) motivasi pegawai akan meningkat jika terpenuhinya beberapa indikator. Indikator motivasi terbagi dua yaitu indikator motivasi intrinsik yang meliputi berprestasi, bersikap positif, mendapatkan penghargaan, dan bertanggungjawab. Kemudian indikator motivasi ekstrinsik meliputi gaji pegawai, status pegawai, kondisi lingkungan kerja pegawai, dan supervisi.

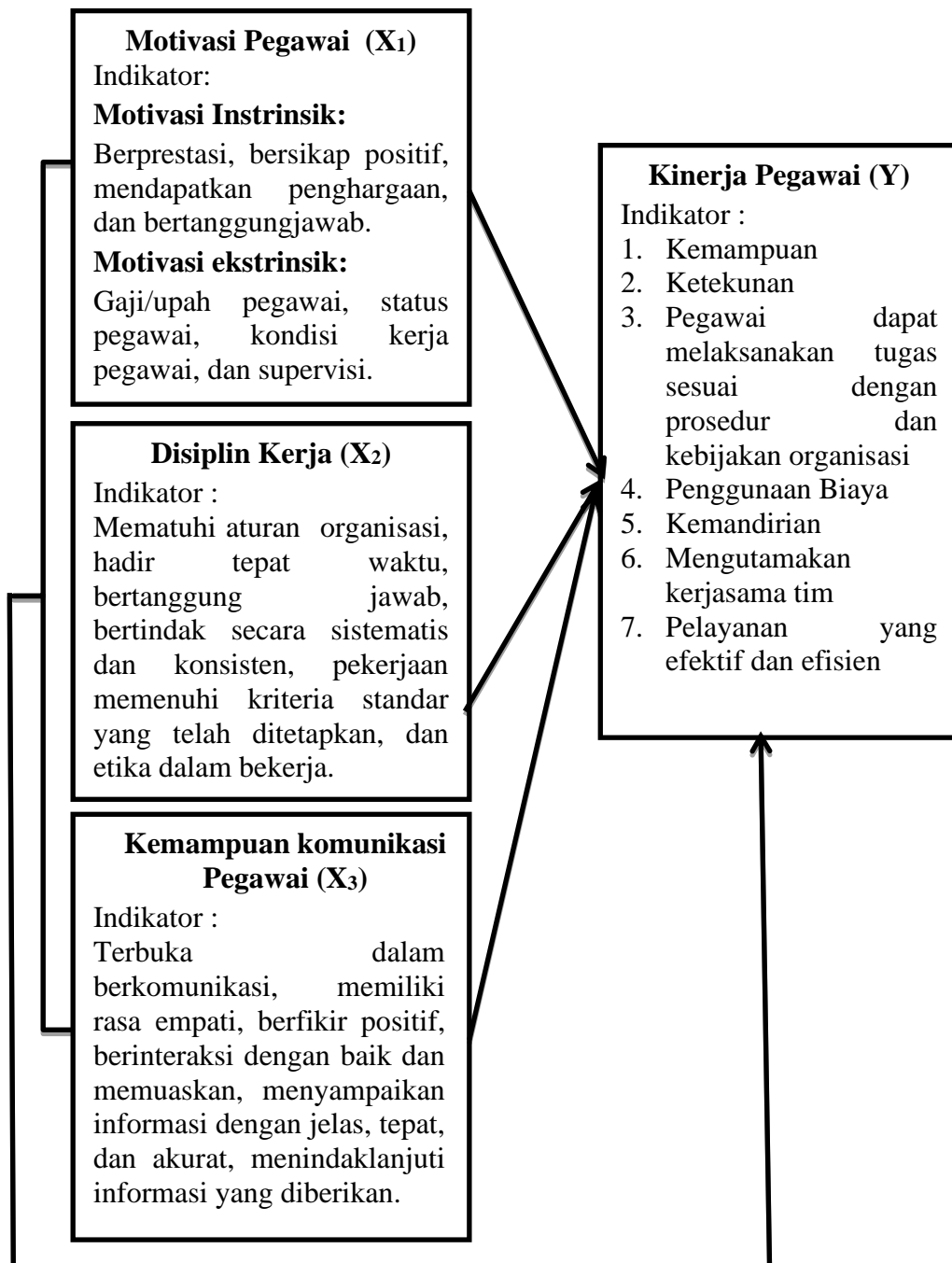
Selanjutnya disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Thalib dkk (2020), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian untuk mengukur disiplin kerja pegawai agar meningkat menurut (Feel dkk., 2018; Hafulyon & Fitria, 2015; Nurjaya dkk., 2021; Pangarso & Susanti, 2016; Sumajow dkk., 2018) ada beberapa indikator mematuhi aturan organisasi, hadir tepat waktu, bertanggungjawab,

bertindak secara sistematis dan konsisten, pekerjaan memenuhi standar kriteria yang telah ditetapkan, dan memiliki etika dalam bekerja.

Pengaruh komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai. Menurut Alam (2016) komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian (Gusliza, 2020; Nur & Syam, 2020; Suparni & Sulandari, 2018; Suranto, 2010; Wardhani dkk., 2016) berpendapat bahwa komunikasi pegawai akan terjalin dengan efektif berpedoman kepada beberapa indikator, seperti terbuka dalam berkomunikasi, memiliki rasa empati, berfikir positif, berinteraksi dengan baik dan memuaskan, menyampaikan informasi dengan jelas, tepat, dan akurat, serta menindaklanjuti informasi yang diberikan.

Terakhir, pengaruh motivasi kerja pegawai, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Menurut sebuah risdkkam (2016), motivasi kerja pegawai, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Indikator yang harus kita pedomani atau pegang agar kinerja pegawai meningkat, seperti pekerjaan yang berkualitas, disiplin dalam bekerja, kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, pelayanan yang efektif dan efisien, mandiri dalam bekerja, serta efektifitas penggunaan biaya.

Berdasarkan uraian di atas Peneliti menduga adanya pengaruh motivasi, disiplin kerja pegawai, dan komunikasi terhadap kinerja Berikut sajian susunan kerangka berfikir tentang topik:



**Gambar 2. 1 Skema Kerangka Berfikir**

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis yang digunakan ialah hipotesis asosiatif. Hipotesis pertama dan kedua yang akan diuji oleh peneliti, ialah hipotesis yang berlandaskan pada teori (Thalib et al., 2020) berjudul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar”. Sedangkan hipotesis yang ke tiga dan empat yang akan di uji oleh peneliti mengacu pada teori (Alam, 2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Dari beberapa teori di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian *ex post facto*. Peneliti menggunakan jenis penelitian ini karena peneliti ingin mencari hubungan variabel independen dengan variabel dependen. Menurut (Suryani & Hendryadi (2016, p. 116) penelitian *ex post facto* adalah penelitian untuk mengungkapkan penyebab sebuah peristiwa yang sudah terjadi.

Variabel penelitian yang digunakan pada proposal penelitian ini yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebasnya adalah Motivasi Pegawai (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), dan Kemampuan Komunikasi Pegawai (X<sub>3</sub>). Selanjutnya, yang menjadi variabel terikat dalam proposal riset ini ialah Kinerja Pegawai (Y).

##### B. Tempat dan Waktu Penelitian

Riset ini dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar, yang beralamatkan di Jalan Sutan Alam Bagarsyah, Pagaruyung, Batusangkar, Kecamatan Tanjung Emas, Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 21 Oktober 2022 - 7 November 2022. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3. 1**  
**Waktu Penelitian**

No	Uraian Kegiatan	Bulan dan Tahun 2021, 2022, 2023										
		Des '21	Mar '22	Apr '22	Mei '22	Jun '22	Agus '22	Okt '22	Nov '22	Des '22	Jan '23	Feb '23
1	Observasi Awal	✓										
2	Penyusunan Proposal		✓	✓	✓	✓						
3	Seminar Proposal						✓					
4	Pengumpulan Data Penelitian							✓	✓			

No	Uraian Kegiatan	Bulan dan Tahun 2021, 2022, 2023										
		Des '21	Mar '22	Apr '22	Mei '22	Jun '22	Agus '22	Okt '22	Nov '22	Des '22	Jan '23	Feb '23
5.	Analisis Data								✓	✓		
6.	Munaqasyah											✓
7.	Penyempurnaan Munaqasyah											✓
8.	Pengandaan Laporan Penelitian											✓

### C. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi yang digunakan ialah Pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Populasi yang digunakan sebanyak 60 orang. Menurut (Sugiyono, 2013, p. 80) populasi adalah wilayah generalisasi atas objek/ subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulan.

#### 2. Sampel

Sampel diambil dengan teknik *simple random sampling* atau sampel acak sederhana. Menurut Sugiyono (2014, p. 152) dikatakan sampel acak sederhana karena pengambilan anggota sampel dilakukan dengan sederhana dan acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Jumlah sampel yang akan digunakan dalam riset ini ditentukan dengan menggunakan rumus slovin, sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Jumlah elemen atau anggota sampel

N = Jumlah elemen atau anggota populasi

$e = \text{error level}$  (tingkat kesalahan)

$$n = \frac{60}{1 + (60 \times 0.05^2)}$$

$$n = \frac{60}{1 + (0.15)} = 52.17$$

Jadi, sampel yang digunakan dalam riset ini berjumlah 52,17 dibulatkan menjadi 52 orang. Sampel dalam riset ini berjumlah 52 orang responden yang tergolong sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

#### **D. Pengembangan Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah alat yang dipakai untuk pengumpulan data. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data oleh peneliti adalah angket. Angket yang digunakan ialah angket motivasi, angket disiplin kerja, angket komunikasi dan angket kinerja pegawai. Langkah-langkah yang digunakan dalam menyusun angket, diantaranya sebagai berikut:

##### **1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Peneliti akan memakai angket sebagai instrument dalam penelitian ini. Angket yang akan digunakan terdiri dari angket kinerja pegawai, angket motivasi kerja pegawai, angket komunikasi pegawai dan angket kinerja pegawai. Untuk instrument angket, peneliti akan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2014, p. 168) menyatakan bahwa untuk mengukur sikap, persepsi seseorang atau kelompok, dan pendapat tentang peristiwa sosial dapat digunakan *skala likert*.

*Skala likert* dapat menjadi alat untuk mengukur variabel melalui indikator-indikator yang telah ditetapkan. Indikator untuk mengukur variabel dijadikan sebagai pedoman dalam menyusun pernyataan dan pertanyaan dalam angket. Di dalam angket ada pernyataan yang bersifat positif dan adapula yang bersifat negatif. Dalam riset ini peneliti akan menggunakan skala likert dalam bentuk *checklist* ataupun pilihan ganda.

**Tabel 3. 2**  
**Skor Alternatif Jawaban**

Pernyataan Positif (+)		Pernyataan Negatif (-)	
Sangat Setuju	5	Sangat Setuju	1
Setuju	4	Setuju	2
Kurang Setuju	3	Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2	Tidak Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Setuju	5

Pernyataan di atas mempunyai lima alternative jawaban yaitu pegawai yang memilih jawaban Sangat Setuju (81 s/d 100%), Setuju (61 s/d 80%), Kurang Setuju (41 s/d 60%), Tidak Setuju (21 s/d 40%) dan Sangat Tidak Setuju (0 s/d 20%). Berikut peneliti akan menjabarkan kisi-kisi angket kinerja pegawai, motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai (Riyanto & Hatmawan, 2020, p. 25).

Kisi-kisi instrumen penelitian ini ada terdiri dari kisi-kisi angket kinerja pegawai, motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai. Kisi-kisi angket kinerja pegawai terdiri dari 6 indikator yang dikembangkan menjadi butir pernyataan positif dan negative. Kisi-kisi angket kinerja pegawai terdiri dari butir pernyataan positif yang berjumlah 14 butir dan butir pernyataan negatif berjumlah 14 butir. Jumlah butir pernyataan pada kisi-kisi angket kinerja pegawai berjumlah 28 butir pernyataan.

Kisi-kisi angket motivasi kerja pegawai terdiri terbagi pada motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Kisi-kisi angket motivasi kerja pegawai terdiri dari 8 indikator yang dikembangkan menjadi butir pernyataan positif dan negative. Kisi-kisi ini masing-masing mempunyai pernyataan positif dan negatif. Yang pertama kisi-kisi motivasi instrinsik, butir pernyataan positif dan negatifnya sama-sama berjumlah 4 butir pernyataan. Begitu pula dengan kisi-kisi angket motivasi ekstrinsik,

pernyataan positif dan negatifnya masing-masing berjumlah 4 butir. Jumlah butir pernyataan motivasi kerja pegawai adalah 32 butir.

Kisi-kisi angket disiplin kerja pegawai terdiri dari 6 indikator yang dikembangkan menjadi butir pernyataan positif dan negative. Kisi-kisi angket disiplin kerja pegawai terdiri dari butir pernyataan positif yang berjumlah 14 butir dan butir pernyataan negatif berjumlah 14 butir. Total butir pernyataan pada kisi-kisi angket disiplin pegawai berjumlah 28 butir pernyataan. Selanjutnya, kisi-kisi angket kemampuan komunikasi pegawai terdiri dari 6 indikator yang dikembangkan menjadi butir pernyataan positif dan negative. kisi-kisi angket kemampuan komunikasi pegawai terdiri dari butir pernyataan positif yang berjumlah 18 butir dan butir pernyataan negatif berjumlah 18 butir. Jumlah butir pernyataan pada kisi-kisi angket kemampuan komunikasi pegawai berjumlah 36 butir pernyataan. Untuk gambaran yang lebih jelas bisa dilihat pada lampiran 1.

Berdasarkan kisi-kisi instrument penelitian tersebut maka peneliti dapat mengembangkan indikator masing-masing variabel menjadi butir pernyataan yang megacu pada kisi-kisi instrument penelitian. Peneliti akan membandingkan butir pernyataan pada angket sebelum dan sesudah validasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga orang validator yang sudah bergelar doktor. Karena menurut Sugiyono (2019, p. 197) jumlah tenaga ahli yang digunakan untuk memvalidasi intrumen minimal tiga orang dan umumnya mereka yang telah bergelar doctor sesuai dengan lingkup yang diteliti.

Peneliti menemukan perbedaan butir pernyataan angket sebelum dan setelah divalidasi karena terdapat beberapa saran dari validator 1, validator 2, dan validator 3. Saran dari validator 1 ialah menghindari pernyataan yang terlalu panjang, pernyataan butir harus mampu mengukur indikator, dan satu butir hanya mengukur satu pernyataan. Validator 2 menyarankan agar bahasa yang digunakam jangan sampai membingungkan responden. Validator 3 menyarankan agar bahasa yang digunakan lebih operasional.

Hasil butir pernyataan pada angket sebelum dan setelah divalidasi, dapat dilihat pada lampiran 2.

## 2. Uji Coba Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan pengumpulan data yang sebenarnya peneliti akan memvalidkan terlebih dahulu angket tersebut kepada tim yang telah ahli tentang tema yang dibahas oleh peneliti, kemudian peneliti akan melakukan uji coba terhadap angket tersebut kepada pegawai yang ada di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar yang tidak tergolong kepada sampel, melainkan masuk pada kategori populasi. Maka dari itu langkah pertama yang akan dilakukan oleh peneliti, diantaranya:

### a. Uji Validitas Butir Angket

Riset ini memakai validitas internal. Menurut Arikunto, (2016: 65) tercapai atau tidaknya validitas ini dilihat dari kesesuaian instrument secara keseluruhan. Pada riset ini peneliti akan menggunakan jenis validitas isi (*content validity*) tepatnya validitas muka. Selanjutnya peneliti akan melakukan uji coba ke responden yang ada pada populasi yang tidak termasuk ke dalam kategori sampel. Dalam pengujian ini peneliti akan menguji validitas butir dengan hubungan antara masing-masing pernyataan dengan skor total dengan rumus korelasi *product moment*.

$$r = \frac{(N\sum XY)(\sum X\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$r$  : Koefisien Korelasi

$Y$  : Nilai Total Skor

$X$  : Skor Indikator Empiris Riset

$N$  : Jumlah Sampel

Uji validitas digunakan untuk menentukan mana butir soal yang valid mana yang tidak valid. Valid atau tidaknya dapat diketahui dengan melakukan perbandingan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pernyataan soal tersebut dalam bentuk butiran soal dinyatakan valid atau sah dan bisa digunakan pada saat riset. Untuk memudahkan peneliti dalam mencari butir soal yang valid atau yang sah ini, maka peneliti akan menggunakan aplikasi SPSS Versi 22.

Uji validitas yang dilakukan oleh peneliti dilakukan setelah melakukan uji coba angket dengan delapan orang responden yang tidak termasuk sampel. Pada penelitian ini terdapat 60 orang pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar, yang mana jumlah sampel yang digunakan untuk penelitian berjumlah 52 orang. Jadi delapan orang yang dijadikan sebagai responden uji coba instrument penelitian ialah pegawai kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tanah Datar yang tidak tergolong sampel. Maka untuk melakukan uji validitas peneliti menggunakan  $r$  tabel 0.7067. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat pada lampiran 6, 7, 8, dan 9. Berdasarkan hasil uji validitas ditemukan data berikut:

**Tabel 3. 3**  
**Butir Pernyataan Angket Valid dan Tidak Valid**

Variabel	Valid	Tidak valid	
	Jumlah	Jumlah	Nomor Butir Pernyataan Tidak Valid
Kinerja Pegawai	24	4	1, 3, 5, 11
Motivasi Kerja Pegawai	26	6	2, 5, 9, 22, 27, 31
Disiplin Kerja Pegawai	23	5	4, 6, 8, 11, 15
Kemampuan Komunikasi Pegawai	31	5	5, 13, 16, 19, 32

Tabel di atas menjelaskan tentang jumlah butir pernyataan angket yang valid dan tidak valid. Yang pertama variabel kinerja pegawai, butir pernyataan angket yang valid adalah 24 butir, sedangkan yang tidak valid 4 butir yang terdiri dari nomor 1, 3, 5, dan 11. Yang kedua variabel motivasi kerja pegawai, butir pernyataan angket yang valid adalah 26 butir, sedangkan yang tidak valid 6 butir, yang terdiri dari nomor 2, 5, 9, 22, 27, dan 31. Yang ketiga variabel disiplin kerja pegawai, butir pernyataan angket yang valid adalah 23 butir sedangkan yang tidak valid adalah 5 butir yang terdiri dari nomor 4, 6, 8, 11, dan 15. Yang keempat variabel kemampuan komunikasi pegawai, butir pernyataan anket yang valid berjumlah 31, sedangkan yang tidak valid berjumlah 5 butir yang terdiri dari nomor 5, 13, 16, 19, dan 32.

#### b. Uji Reliabilitas Butir Angket

Uji reliabelitas digunakan untuk melihat tingkat kepercayaan terhadap instrument yang digunakan. Jika instrument riset sudah reliabel, maka instrument tersebut sudah dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Pengujian reliabelitas menggunakan uji reliabelitas *Alpha Croncbach* dengan rumus:

$$r_i = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

$r_i$  = Koefisien yang dicari

$k$  = Banyak butir pernyataan atau banyak soal

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varians total

Untuk mengukur reliabelitas atau tidaknya variabel tersebut maka peneliti menggunakan rumus *cronbach alpha*. Sebuah variabel bersifat reliabelitas jika nili *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) > 0.60. maka tingkat

kepercayaan atau reliabilitas suatu variabel dapat ditentukan dengan menggunakan skala reliabilitas variabel. Berikut uraiannya:

**Tabel 3. 4**  
**Skala Reliabilitas Variabel**

Skala	Keterangan
0-0.20	Kurang Reliabel
0.21-0.40	Agak Reliabel
0.41-0.60	Cukup Reliabel
0.61-0.80	Reliabel
0.81-1.00	Sangat Reliabel

Pengolahan data ini berguna untuk mengukur reliabel atau tidaknya variabel. Sehingga untuk mempermudahnya maka peneliti akan memakai aplikasi SPSS Versi 22. Adapun hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada lampiran 10, 11, 12, dan 13.

**Tabel 3. 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Role of Thumb</i>	Keterangan	<i>N Of Items</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0.969	0.61	Sangat Reliabel	28
Motivasi Kerja Pegawai (X1)	0.971	0.61	Sangat Reliabel	32
Disiplin Kerja Pegawai (X2)	0.968	0.61	Sangat Reliabel	28
Kemampuan Komunikasi Pegawai (X3)	0.974	0.61	Sangat Reliabel	36

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa keempat variabel penelitian memiliki *Cronbach Alpha* besar dari 0.60, sehingga dapat dikatakan bahwa keempat variabel tersebut termasuk pada kategori

sangat reliabel. Untuk berikutnya angket yang telah diuji validitas dan reliabelitasnya dapat digunakan sebagai instrument penelitian untuk pengumpulan data yang akan disebarakan pada responden yang telah dikategorikan sebagai sampel. Pada penelitian ini akan menggunakan sampel sebanyak 52 orang responden.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam riset ini ialah penyebaran angket. Angket yang disebarakan tentang kinerja pegawai, motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan angket tentang kemampuan komunikasi pegawai. jenis angket yang digunakan adalah jenis angket tertutup. Menurut Kurniawan & Puspitaningtyas (2016, p. 82) angket tertutup merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket atau daftar pernyataan atau pertanyaan yang telah ditentukan pilihan jawabannya. Dalam riset ini peneliti akan menyebarkan angket untuk mendapatkan data tentang kinerja pegawai, motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai. Peneliti akan menyebarkan angket tersebut kepada pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar yang masuk ke dalam kategori sampel.

#### **F. Teknik Analisis Data**

##### **1. Uji Asumsi Klasik/ Uji Prasyarat**

Uji asumsi klasik adalah uji prasyarat sebelum melakukan uji regresi pada data hasil penelitian. Adapun uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedasitas. Agar mempermudah dalam menganalisis data, maka peneliti akan menggunakan aplikasi SPSS Versi 22 untuk pengolahan data hasil penelitian.

**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan data survei kinerja pegawai, motivasi kerja pegawai, disiplin pegawai, dan komunikasi pegawai. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik uji Kolmogorov-Smirnov (z). Dalam melakukan uji normalitas, peneliti menggunakan taraf signifikan 0.05. Artinya jika pengujian dari setiap variabel nilainya  $> 0.05$  maka sampel tersebut dikategorikan berdistribusi normal. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

$H_1$  : Sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Jika data berdistribusi normal maka  $H_0$  diterima. Artinya nilai dari data yang bersangkutan besar dari 0.05 (taraf signifikan). Sebaliknya jika nilai dari data tersebut  $< 0.05$ , artinya sampel bukan berasal dari populasi berdistribusi normal, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Untuk pengolahan data peneliti menggunakan aplikasi SPSS Versi 22.

**b. Uji Linearitas**

Uji linearitas berguna untuk mengetahui apakah linear hubungan variabel bebas dengan variabel terikat. Uji ini dilakukan menggunakan Uji Ramsey. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan persamaan regresi perbandingan, hasilnya bisa dilihat dari nilai  $R^2$ . Hasil dari persamaan ini dibandingkan dengan hasil regresi awal. Dengan keterangan sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak ada kesalahan spesifikasi terhadap model linear

$H_1$  : terdapat kesalahan spesifikasi terhadap model linear

$\alpha = 0.05$  atau 5%

Statistik Uji:

$$F = \frac{\frac{R_{new}^2 - R_{old}^2}{m}}{\left(\frac{1 - R_{new}^2}{(n - k)}\right)}$$

**Keterangan :**

m = Jumlah variabel bebas yang baru masuk

k = Banyaknya parameter dalam persamaan regresi pembandingan

n = Jumlah data

Kriteria Uji:

H<sub>0</sub> ditolak, jika F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub>

Peneliti akan menggunakan aplikasi SPSS Versi 22 dalam menganalisis data riset. Kriteria pengujian data dengan menggunakan aplikasi SPSS, sebagai berikut:

Jika Sig. Linearity < 0.05 artinya hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas linear.

Jika Sig. Deviation From Linearity > 0.05 artinya terdapat hubungan yang linear.

**c. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas membantu untuk melihat apakah ada korelasi antara satu variabel independen dengan variabel independen lainnya. Variabel bebas penelitian ini adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi pegawai. Untuk melanjutkan ke pengujian hipotesis klasik tingkat berikutnya, diharapkan tidak ada hubungan linier (multikolinearitas) antar variabel bebas. Untuk membuktikan keberadaannya dapat diperoleh dari nilai VIF (Variable Inflation Faktor) dan Toleransi. Model regresi dikatakan bebas dari uji multikolinearitas, jika nilai VIF < 5, dan *tolerance* > 0.05 (5%) (Ghozali, 2001).

#### d. Uji Autokorelasi

Pengujian ini berguna untuk mengetahui hubungan data riset. Karena jika tidak terdapat autokorelasi maka akan banyak ditemukan taksiran dalam varians riset sehingga tidak dapat dilakukan uji parsial atau uji T. Maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut salah. Uji Autokorelasi dapat dilakukan dengan menggunakan hipotesis dibawah ini:

$H_0$  : Tidak terdapat autokorelasi diantara data pengamatan

$H_1$  : Terdapat autokorelasi diantara data pengamatan

Dalam riset ini, peneliti akan menggunakan metode *run test* dalam melakukan uji autokorelasi. Dasar dalam pengambilan keputusan ini ialah jika nilai Sig. (2-tailed)  $> 0.05$  artinya terdapat gejala autokorelasi maka  $H_0$  dapat diterima, begitu sebaliknya.

#### e. Uji Heterokedasitas

Uji heterokedasitas berguna untuk mengetahui apakah data residual sama atau tidak sama untuk semua data riset. Residual adalah selisih antara nilai observasi dengan nilai prediksi. Data residual adalah Dalam hal ini dibutuhkan uji hipotesis.

$H_0$  : Tidak terdapat hubungan sistematis antar variabel yang menjelaskan dan nilai mutlak dari residualnya.

$H_1$  : Terdapat hubungan yang sistematis antar variabel yang menjelaskan dan nilai mutlak dari residualnya.

Uji statistik yang digunakan adalah uji Glejser. Pengujian ini menggunakan model variabel independen dengan data absolut. Tes Glejser berfungsi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Jika ditemukan nilai signifikansi (Sig)  $> \alpha$ , artinya tidak terdapat masalah heterokedasitas.

## 2. Regresi Linear Sederhana

Regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Sugiyono (2016: 261) menyatakan bahwasanya regresi sederhana merupakan pengujian hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Regresi linear sederhana dapat diuji dengan rumus:

$$\hat{y} = a + bx.$$

**Keterangan:**

$\hat{y}$  = Subjek dalam variabel terikat yang diprediksikan

x = Subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

a = penduga bagi intersap, Harga Y ketika harga X = 0 (Harga Konstan)

b = Koefisien regresi (Menunjukkan angka peningkatan (+) maupun penurunan (-) variabel dependen

$\alpha, \beta$  = parameter yang nilainya tidak diketahui

Nilai a dan b, dapat ditentukan menggunakan rumus di bawah ini:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{(n)(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{(n)(X^2) - (Y)^2}$$

**Keterangan :**

Y : Variabel terikat

X : Variabel bebas

a : Intersep (nilai Y, bila X=0)

b : Koefisien regresi/slop (kemiringan garis regresi)

n : Jumlah data

Uji Signifikan rumus t akan dilakukan setelah melakukan uji hipotesis dengan regresi linear sederhana. uji t akan dilakukan pada hipotesis satu, dua, dan tiga. Sedangkan pada hipotesis ke empat akan dilakukan uji F. Uji t, dapat dilakukan dengan rumus berikut:

$$t = \frac{x_1 - x_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

**Keterangan :**

- t : Nilai t Hitung  
 $x_1$  : Rata-rata nilai kelompok ke satu  
 $x_2$  : Rata-rata nilai kelompok ke dua  
 $n_1$  : Banyak subjek kelompok ke satu  
 $n_2$  : Banyak subjek kelompok ke dua  
 $S_1^2$  : Varians kelompok ke satu  
 $S_2^2$  : Varians kelompok ke dua

**3. Regresi Linear Multiple**

Regresi linear multiple akan digunakan untuk menguji hipotesis ke empat dengan menggunakan uji F. untuk menguji tarafsignifikasinya peneliti menggunakan rumus, sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

**Keterangan :**

- $\hat{Y}$  : Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)  
 $X_1$  dan  $X_2$  : Variabel independen  
a : Konstanta (nilai  $\hat{Y}$ )  
b : Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

**G. Uji Hipotesis**

Uji hipotesis pada riset ini menggunakan uji parsial (uji t), uji ini dilakukan pada hipotesis satu, dua, dan tiga. Sedangkan pada hipotesis keempat akan menggunakan uji simultan (uji F). Uji hipotesis berguna untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kemampuan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Uji hipotesis ini akan bertujuan untuk melihat pengaruh signifikan antar variabel. Penelitian ini peneliti menggunakan taraf signifikan 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) atau 5%. Artinya toleransi kesalahan dalam riset ini sebesar 5%.

H<sub>01</sub>: ( $\rho_1 = 0$ ): Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>a1</sub>: ( $\rho_1 \neq 0$ ): Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>02</sub>: ( $\rho_2 = 0$ ): Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>a2</sub>: ( $\rho_2 \neq 0$ ): Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>03</sub>: ( $\rho_3 = 0$ ): Komunikasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>a3</sub>: ( $\rho_3 \neq 0$ ): Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>04</sub>: ( $\rho_4 = 0$ ): Motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>a4</sub>: ( $\rho_4 \neq 0$ ): Motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 1. Uji Parsial (t-test)

Uji parsial atau t-test untuk menentukan hubungan antara dua variabel, variabel independen dan dependen. Uji ini dapat dilakukan menggunakan rumus, sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Nilai uji t

r = Koefisien korelasi person

n = Jumlah sampel

Hasil  $t$  hitung dibandingkan dengan  $t_{\text{tabel}}$ , dengan  $\alpha = 0.05$ , ini dilakukan untuk melakukan uji dua pihak.

$H_0$  diterima jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

$H_1$  diterima jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , artinya  $H_0$  ditolak

Jika  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh, berarti terdapat hubungan ataupun pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Tapi, jika  $H_0$  diterima artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan pada uji hipotesis satu, dua, dan tiga. Pada riset ini peneliti akan menggunakan aplikasi SPSS Versi 22 untuk melakukan uji parsial.

## 2. Uji Simultan (*F-test*)

Pengujian ini dilakukan untuk melihat pengaruh yang signifikan antara beberapa variabel independen dan dependen. Dalam penelitian ini, peneliti menguji pengaruh motivasi karyawan, disiplin kerja pegawai dan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai yang berperan sebagai variabel terikat. Pengujian ini dapat dilakukan dengan menggunakan rumus, sebagai berikut:

$$F_h = \frac{\frac{R^2}{k}}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

$F_h$  = Nilai uji F

$R^2$  = Koefisien korelasi berganda

$k$  = Jumlah variabel independen atau variabel bebas

$n$  = Jumlah sampel

Untuk melihat pengaruhnya, peneliti akan menggunakan tingkat kesalahan 0.05. uji F dilakukan dengan kriteria hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  diterima jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$

$H_1$  diterima jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , artinya  $H_0$  ditolak.

Jika  $H_0$  ditolak berarti terdapat pengaruh signifikan antar variabel. Namun sebaliknya jika  $H_0$  diterima berarti tidak terdapat pengaruh yang

signifikat antar variabel. Dalam riset ini peneliti menggunakan SPSS Versi 22 untuk melakukan uji simultan.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Pada penelitian ini terdapat populasi sebanyak 60 orang (kategori Pegawai Negeri Sipil/ PNS) dengan jumlah sampel sebanyak 52 orang pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan cara *simple random sampling*. Data pada penelitian ini diperoleh dari empat variabel, yang mana satu variabel bebas (Y) yaitu kinerja pegawai dan tiga variabel terikat yang terdiri dari X1 ialah motivasi kerja pegawai, X2 ialah disiplin kerja pegawai, dan X3 ialah kemampuan komunikasi pegawai.

Setelah melakukan uji validitas angket dengan tiga orang validator peneliti melakukan penyebaran angket yang bersifat uji coba kepada delapan orang responden yang masuk pada populasi penelitian, tetapi tidak masuk pada kategori sampel penelitian. Setelah melakukan uji coba angket peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabelitas dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 22 terhadap data uji coba yang di dapatkan. Uji validitas dan uji reliabelitas merupakan uji prasyarat yang dilakukan oleh peneliti sebelum penyebaran instrument penelitian ke lapangan yang disebarkan kepada responden yang tergolong sampel. Secara singkat peneliti akan mendeskripsikan data empat buah variabel yang didapatkan dari 52 orang responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Berikut uraiannya:

**Tabel 4. 1**  
**Deskripsi Data Variabel Penelitian**

No	Statistik	Motivasi Kerja Pegawai (X1)	Disiplin Kerja Pegawai (X2)	Kemampuan Komunikasi Pegawai (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
1	Skor Total	5360	4849	6339	4984
2	Skor Tertinggi	130	115	150	115
3	Skor Terendah	85	78	103	80
4	Rata-rata (Mean)	103.07	93.25	121.90	95.85

No	Statistik	Motivasi Kerja Pegawai (X1)	Disiplin Kerja Pegawai (X2)	Kemampuan Komunikasi Pegawai (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
5	Standar Deviasi	10.84	9.78	12.72	9.01
6	Modus	104	88	120	94
7	Median	104	92	120	94

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas maka nilai data statistik yang disajikan meliputi data skor total, skor tertinggi, skor terendah, nilai rata-rata, nilai standar deviasi, modus, dan median. Maka untuk data pertama dari keempat variabel yaitu data skor total masing-masing variabel. Yang pertama variabel bebas (X1) motivasi kerja pegawai, skor totalnya 5360. Yang kedua variabel bebas (X2) disiplin kerja pegawai, skor totalnya 4849. Yang ketiga variabel bebas (X3) kemampuan komunikasi, skor totalnya 6339. Yang keempat variabel terikat (Y) kinerja pegawai skor totalnya 4984. Dari keempat variabel tersebut skor total tertinggi terdapat pada variabel bebas (X3), kemampuan komunikasi yaitu 6339. Dan sebaliknya skor total terendah terdapat pada variabel bebas (X2) disiplin kerja yaitu 4849. Karena butir pernyataan variabel kemampuan komunikasi pegawai berjumlah 36 butir lebih banyak dari butir pernyataan variabel disiplin kerja pegawai yang hanya berjumlah 28 butir pernyataan.

Data statistik yang ke dua yaitu skor tertinggi. Skor tertinggi dari variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai ialah 130, 115, 150, dan 115. Selanjutnya data statistik yang ketiga ialah skor terendah. Skor terendah dari variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai ialah 85, 78, 103, dan 80. Selanjutnya data statistik yang keempat ialah nilai rata-rata. Nilai rata-rata dari variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai ialah 103.07, 93.25, 121.90, dan 95.85.

Selanjutnya data statistik yang kelima ialah standar deviasi. Nilai standar deviasi dari variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai,

kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai ialah 10.84, 9.78, 12.72, dan 9.01. Standar deviasi adalah cerminan dari rata-rata penyimpangan data dari mean. Jika nilai standar deviasi lebih besar dari mean maka mean tersebut tidak dapat menggambarkan atau mewakili dari keseluruhan data. Namun sebaliknya jika nilai standar deviasi yang diperoleh kecil dari mean, maka mean dapat digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data.

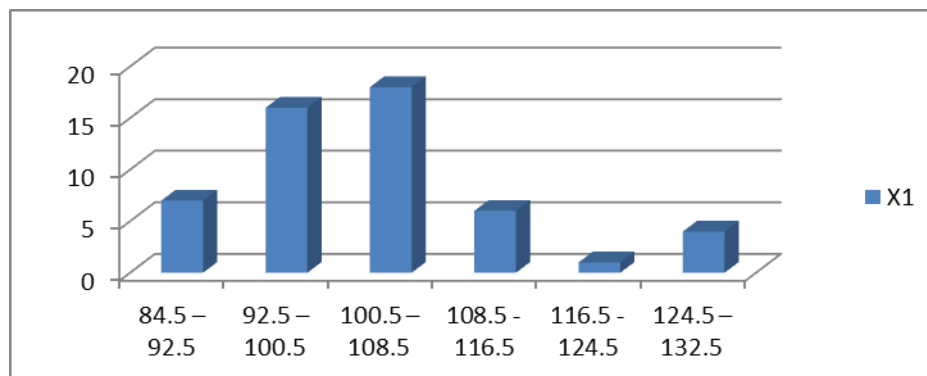
Data statistik yang keenam ialah modus. Modus adalah skor yang sering muncul pada data di masing-masing variabel. Maka modus dari variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai ialah 104, 88, 120, dan 94. Data statistik yang ketujuh ialah median. Median merupakan nilai tengah pada masing-masing data skor penelitian maka median dari variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai ialah 104, 92, 120, dan 94.

Selanjutnya kita akan melihat data distribusi frekuensi skor untuk variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, kemampuan komunikasi, dan kinerja pegawai. Data distribusi frekuensi skor berguna untuk melihat hasil dari pelaksanaan motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi, serta kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar, apakah sudah tergolong sangat baik, baik, sedang, kurang baik, atau tidak baik. Data frekuensi ini disajikan dalam bentuk tabel. Jadi tabel data distribusi frekuensi adalah daftar yang memuat susunan data menurut kategori tertentu atas kelas interval tertentu. Berikut uraiannya:

### **1. Variabel Motivasi Kerja Pegawai (X1)**

Berdasarkan data empiris pada tabel 4.1 skor total pengisian angket pada variabel motivasi kerja pegawai berjumlah 5360, rata-rata berjumlah 103.07, dan standar deviasinya 10.85. Maka dapat peneliti amati bahwasanya nilai standar deviasinya lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai rata-rata. Maka nilai rata-rata dapat menginterpretasikan atau

menggambarkan keseluruhan data variabel motivasi kerja pegawai. berikut peneliti akan menyajikan hasil distribusi frekuensi skor untuk variabel motivasi kerja pegawai.



**Gambar 4. 1. Histogram Motivasi Kerja Pegawai**

Gambar 4.1 merupakan sebaran data atau data yang telah diperoleh dari skor angket motivasi kerja pegawai skor dengan rentang 84.5-92.5 memiliki frekuensi paling banyak berjumlah 18 orang, sedangkan rentang skor 116.5-124.5 memiliki frekuensi paling kecil yaitu 1 orang.

Berdasarkan distribusi frekuensinya, skor motivasi kerja pegawai dapat dibagi menjadi lima kategori yaitu sangat baik, baik, sedang, kurang baik, dan tidak baik (Sudijono, 2010, p. 174).

Sangat Baik : (Mean + 1.5 Standar Deviasi) – ke atas

Baik : (Mean + 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 1.5 Standar Deviasi)

Sedang : (Mean - 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 0.5 Standar Deviasi)

Kurang Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – (Mean - 0.5 Standar Deviasi)

Tidak Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – ke bawah

Berikut peneliti menyajikan deskripsi data berdasarkan klasifikasi nilai dari masing-masing variabel. Berikut uraiannya:

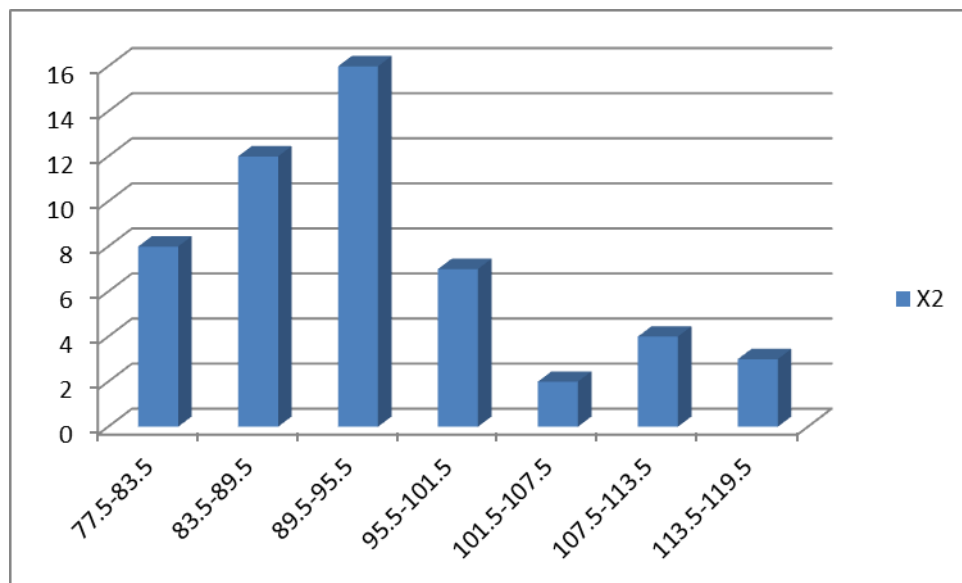
**Tabel 4. 2**  
**Klasifikasi Nilai Motivasi Kerja Pegawai**

<b>Kategori</b>	<b>Rentang</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Baik	$\geq 119$	5	9.6%
Baik	108.5 – 119.3	6	11.5%
Sedang	97.6 – 108.5	22	42.3%
Kurang Baik	86.8 – 97.6	18	34.6%
Tidak Baik	$\leq 86.8$	1	1.9%

Tabel 4.2 menjelaskan tentang klasifikasi nilai variabel motivasi kerja, yang mana untuk kategori sangat baik persentasenya 9.6%, kategori baik persentasenya 11.5%, kategori sedang 42.3%, kategori kurang baik persentasenya 34.9%, dan kategori tidak baik persentasenya 1,9%. Dengan demikian nilai dominan pada variabel motivasi kerja pegawai adalah kategori sedang yaitu 42.3%. Dapat diartikan motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dikategorikan sedang.

## **2. Variabel Disiplin Kerja Pegawai (X2)**

Berdasarkan data empiris pada tabel 4.1 skor total pengisian angket pada variabel disiplin kerja pegawai adalah 4849, rata-rata berjumlah 93.25, dan standar deviasinya 9.78. Maka dapat peneliti amati bahwasanya nilai standar deviasinya lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai rata-rata. Maka nilai rata-rata dapat menginterpretasikan atau menggambarkan keseluruhan data variabel disiplin kerja pegawai. berikut peneliti akan menyajikan hasil distribusi frekuensi skor untuk variabel disiplin kerja pegawai.



**Gambar 4. 2 Histogram Disiplin Kerja Pegawai**

Gambar 4.2 merupakan sebaran data atau data yang telah diperoleh dari skor angket disiplin kerja pegawai skor dengan rentang 89.5-95.5 memiliki frekuensi paling banyak berjumlah 16 orang, sedangkan rentang skor 101.5-107.5 memiliki frekuensi paling kecil yaitu 2 orang.

Berdasarkan distribusi frekuensinya, skor disiplin kerja pegawai dapat dibagi menjadi lima kategori yaitu sangat baik, baik, sedang, kurang baik, dan tidak baik (Sudijono, 2010, p. 174).

Sangat Baik : (Mean + 1.5 Standar Deviasi) – ke atas

Baik : (Mean + 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 1.5 Standar Deviasi)

Sedang : (Mean - 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 0.5 Standar Deviasi)

Kurang Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – (Mean - 0.5 Standar Deviasi)

Tidak Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – ke bawah

Berikut peneliti menyajikan deskripsi data berdasarkan klasifikasi nilai dari masing-masing variabel. Berikut uraiannya:

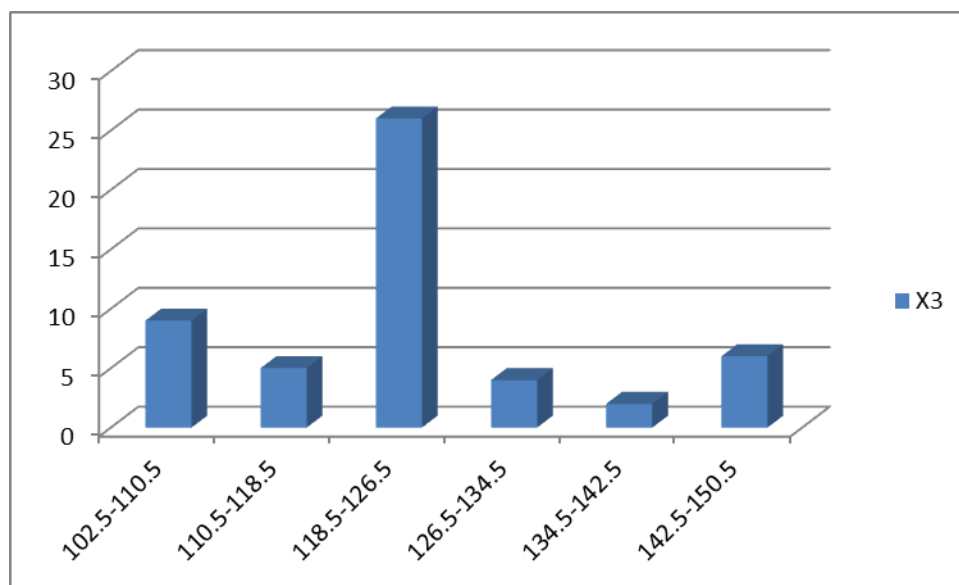
**Tabel 4. 3**  
**Klasifikasi Nilai Disiplin Kerja Pegawai**

<b>Kategori</b>	<b>Rentang</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Baik	$\geq 107.9$	7	13.5%
Baik	98.1 – 107.9	4	7.7%
Sedang	88.4 – 98.1	21	40.4%
Kurang Baik	78.6 – 88.4	17	32.7%
Tidak Baik	$\leq 78.6$	3	5.8%

Tabel 4.3 menjelaskan tentang klasifikasi nilai variabel disiplin kerja pegawai, yang mana untuk kategori sangat baik persentasenya 13.5%, kategori baik persentasenya 7.7%, kategori sedang 40.4%, kategori kurang baik persentasenya 32.7%, dan kategori tidak baik persentasenya 5.8%. Dengan demikian nilai dominan pada variabel disiplin kerja pegawai adalah kategori sedang yaitu 40.4%. Jadi disiplin kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dikategorikan sedang.

### 3. Variabel Kemampuan Komunikasi Pegawai (X3)

Berdasarkan data empiris pada tabel 4.1 skor total pengisian angket pada variabel kemampuan komunikasi pegawai adalah 6339, rata-rata berjumlah 121.90, dan standar deviasinya 12.72. Maka dapat peneliti amati bahwasanya nilai standar deviasinya lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai rata-rata. Maka nilai rata-rata dapat menginterpretasikan atau menggambarkan keseluruhan data variabel kemampuan komunikasi pegawai. berikut peneliti akan menyajikan hasil distribusi frekuensi skor untuk variabel kemampuan komunikasi pegawai.



**Gambar 4. 3 Histogram Kemampuan Komunikasi Pegawai**

Gambar 4.3 merupakan sebaran data atau data yang telah diperoleh dari skor angket kemampuan komunikasi pegawai skor dengan rentang 118.5-126.5 memiliki frekuensi paling banyak berjumlah 26 orang, sedangkan rentang skor 134.5-142.5 memiliki frekuensi paling kecil yaitu 2 orang.

Berdasarkan distribusi frekuensinya, skor kemampuan komunikasi pegawai dapat dibagi menjadi lima kategori yaitu sangat baik, baik, sedang, kurang baik, dan tidak baik (Sudijono, 2010, p. 174).

Sangat Baik : (Mean + 1.5 Standar Deviasi) – ke atas

Baik : (Mean + 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 1.5 Standar Deviasi)

Sedang : (Mean - 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 0.5 Standar Deviasi)

Kurang Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – (Mean - 0.5 Standar Deviasi)

Tidak Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – ke bawah

Berikut peneliti menyajikan deskripsi data berdasarkan klasifikasi nilai dari masing-masing variabel. Berikut uraiannya:

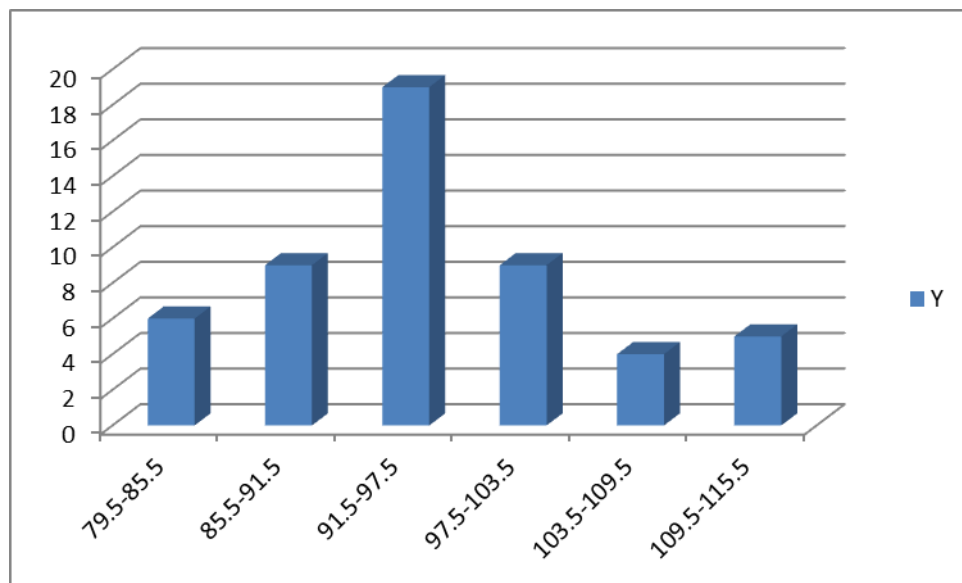
**Tabel 4. 4**  
**Klasifikasi Nilai Kemampuan Komunikasi Pegawai**

<b>Kategori</b>	<b>Rentang</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Baik	141.0	7	13.5%
Baik	128.3	6	11.5%
Sedang	115.5	27	51.9%
Kurang Baik	102.8	13	25.0%
Tidak Baik	102.8	0	0.0%

Tabel 4.4 menjelaskan tentang klasifikasi nilai variabel kemampuan komunikasi pegawai, yang mana untuk kategori sangat baik persentasenya 13.5%, kategori baik persentasenya 11.5%, kategori sedang 51.9%, kategori kurang baik persentasenya 25.0%, dan kategori tidak baik persentasenya 0.0%. Dengan demikian nilai dominan pada variabel disiplin kerja pegawai adalah kategori sedang yaitu 51.92%. Jadi, kemampuan komunikasi pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dikategorikan sedang.

#### **4. Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan data empiris pada tabel 4.1 skor total pengisian angket pada variabel kinerja pegawai adalah 5006, rata-rata berjumlah 96.27, dan standar deviasinya 9.57. Maka dapat peneliti amati bahwasanya nilai standar deviasinya lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai rata-rata. Maka nilai rata-rata dapat menginterpretasikan atau menggambarkan keseluruhan data variabel kinerja pegawai. berikut peneliti akan menyajikan hasil distribusi frekuensi skor untuk variabel kinerja pegawai.



**Gambar 4. 4 Histogram Kinerja Pegawai**

Gambar 4.4 merupakan sebaran data atau data yang telah diperoleh dari skor angket kinerja pegawai skor dengan rentang 91.5-97.5 memiliki frekuensi paling banyak berjumlah 19 orang, sedangkan rentang skor 103.5-109.5 memiliki frekuensi paling kecil yaitu 4 orang.

Berdasarkan distribusi frekuensinya, skor kinerja pegawai dapat dibagi menjadi lima kategori yaitu sangat baik, baik, sedang, kurang baik, dan tidak baik (Sudijono, 2010, p. 174).

Sangat Baik : (Mean + 1.5 Standar Deviasi) – ke atas

Baik : (Mean + 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 1.5 Standar Deviasi)

Sedang : (Mean - 0.5 Standar Deviasi) – (Mean + 0.5 Standar Deviasi)

Kurang Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – (Mean - 0.5 Standar Deviasi)

Tidak Baik : (Mean - 1.5 Standar Deviasi) – ke bawah

Berikut peneliti menyajikan deskripsi data berdasarkan klasifikasi nilai dari masing-masing variabel. Berikut uraiannya:

**Tabel 4. 5**  
**Klasifikasi Nilai Kinerja Pegawai**

<b>Kategori</b>	<b>Rentang</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Baik	109.4	5	9.6%
Baik	100.4	8	15.4%
Sedang	91.3	24	46.2%
Kurang Baik	82.3	12	23.1%
Tidak Baik	82.3	3	5.8%

Tabel 4.5 menjelaskan tentang klasifikasi nilai variabel kinerja pegawai, yang mana untuk kategori sangat baik persentasenya 9.6%, kategori baik persentasenya 15.4%, kategori sedang 46.2%, kategori kurang baik persentasenya 23.1%, dan kategori tidak baik persentasenya 5.8%. Dengan demikian nilai dominan pada variabel kinerja pegawai adalah kategori sedang yaitu 46.2%. Jadi, kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dikategorikan sedang.

## **B. Hasil Uji Asumsi Klasik / Uji Prasyarat**

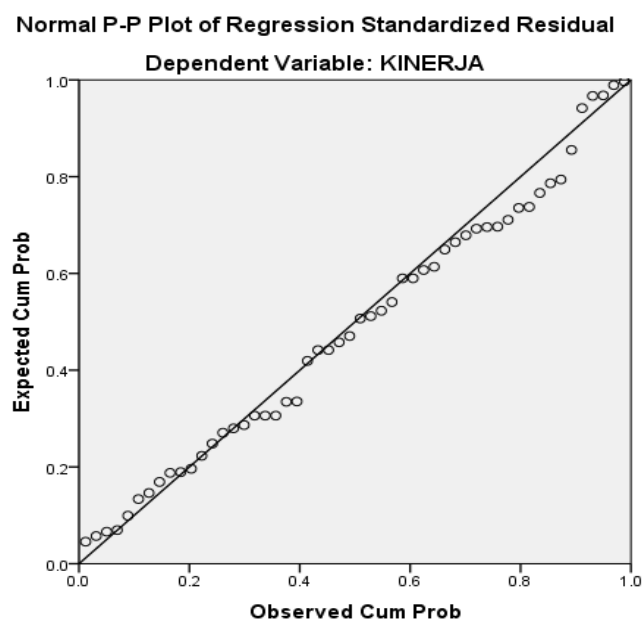
Uji asumsi klasik adalah uji prasyarat sebelum melakukan uji regresi pada data hasil penelitian. Adapun uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedasitas. Agar mempermudah dalam menganalisis data, maka peneliti akan menggunakan aplikasi SPSS Versi 22 untuk pengolahan data hasil penelitian.

### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah data berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual (data) yang normal. Menurut Riyanto & Hatmawan (2020, pp. 137–138) uji normalitas dapat dilakukan dengan dua cara, diantaranya analisis grafik dan analisis statistik. Peneliti menggunakan analisis grafik dan analisis statistic untuk melakukan Uji normalitas. Berikut uraiannya:

### a. Analisis Grafik

Nilai residual atau data yang berdistribusi normal juga dapat dilihat pada nilai-nilai sebaran data yang terletak disekitar garis lurus. Artinya data berdistribusi normal. Untuk lebih jelasnya mengenai sebaran data dari nilai residual dapat dilihat pada gambar 4.5



**Gambar 4. 5 Sebaran Data Residual Penelitian**

Berdasarkan gambar 4.5 di atas dapat diamati bahwa sebaran data berada di sekitar garis diagonal yang merupakan tanda bahwa data berdistribusi normal. Data pada variabel motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi, serta kinerja pegawai berdistribusi normal.

### b. Analisis Statistik

Peneliti juga menggunakan analisis statistic dengan dilakukan dengan cara uji kolmogorof smirnov (K-S) dalam melakukan uji normalitas. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah apabila nilai sig. > 0.05 maka nilai residual berdistribusi normal. Namun apabila nilai sig < 0.05 maka nilai

residual tidak berdistribusi normal. Berdasarkan analisis menggunakan SPSS Versi 22 diperoleh hasil uji yang telah dilakukan didapatkan nilai signifikansi sebesar 0.200, maka dapat disimpulkan bahwa  $\text{sig.} > 0.05$ . sehingga nilai residual berdistribusi normal. Untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 21.

## 2. Uji Linearitas

Uji linearitas berfungsi untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Data penelitian yang akan diujikan menggunakan uji regresi, maka data tersebut haruslah linear atau memiliki hubungan seperti garis lurus. Adapun hasil uji linearitas dilakukan menggunakan SPSS versi 22.

Berdasarkan hasil uji linearitas variabel kinerja pegawai dengan motivasi kerja pegawai menggunakan tabel anova didapatkan hasil Sig. *Linearity* sebesar 0.000 dan Sig. *Deviation From Linearity* sebesar 0.358. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan jika Sig. *Linearity*  $< 0.05$  maka terdapat hubungan yang linear. Kemudian jika Sig. *Deviation From Linearity*  $> 0.05$  maka terdapat hubungan linear. Motivasi kerja pegawai memiliki hubungan yang linear dengan kinerja karena nilai Sig. *Linearity* sebesar  $0.000 < 0.05$  dan Sig. *Deviation From Linearity*  $0.358 > 0.05$ . Untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 22.

Berdasarkan hasil uji linearitas variabel kinerja pegawai dengan disiplin kerja pegawai menggunakan tabel anova didapatkan hasil Sig. *Linearity* sebesar 0.000 dan Sig. *Deviation From Linearity* sebesar 0.247. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan jika Sig. *Linearity*  $< 0.05$  maka terdapat hubungan yang linear. Kemudian jika Sig. *Deviation From Linearity*  $> 0.05$  maka terdapat hubungan linear. Disiplin kerja pegawai memiliki hubungan yang linear dengan kinerja karena nilai Sig. *Linearity* sebesar  $0.000 < 0.05$  dan Sig. *Deviation From Linearity*  $0.247 > 0.05$ . Untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 22.

Berdasarkan hasil uji linearitas variabel kinerja pegawai dengan komunikasi pegawai menggunakan tabel anova didapatkan hasil Sig. *Linearity* sebesar 0.000 dan Sig. *Deviation From Linearity* sebesar 0.059. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan jika Sig. *Linearity* < 0.05 maka terdapat hubungan yang linear. Kemudian jika Sig. *Deviation From Linearity* > 0.05 maka terdapat hubungan linear. Komunikasi memiliki hubungan yang linear dengan kinerja karena nilai Sig. *Linearity* sebesar 0.000 < 0.05 dan Sig. *Deviation From Linearity* 0.059 > 0.05. dengan demikian maka data penelitian ini dapat dilanjutkan ke uji selanjutnya. Untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 22.

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji asumsi klasik ini merupakan syarat sebelum melakukan uji regresi berganda. Uji multikolinearitas berfungsi untuk mengetahui apakah terjadi interkorelasi (hubungan yang kuat) antar variabel independen (variabel bebas). Model regresi yang baik ditandai dengan tidak adanya hubungan atau interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian.

Salah satu cara yang paling akurat untuk mendeteksi ada atau tidaknya hubungan antar variabel bebas dengan menggunakan metode toleransi dan VIF (*Variabel Inflation Faktor*). Peneliti menggunakan aplikasi SPSS versi 22 untuk melakukan uji multikolinearitas.

Nilai VIF pada masing-masing variabel bebas yaitu motivasi, disiplin, dan komunikasi adalah 4.859, 3.726, dan 3.307. Selanjutnya untuk nilai masing-masing toleransi variabel bebas yaitu 0.206, 0.268, 0.302. Adapun yang menjadi dasar pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas, jika nilai toleransi > 0.10 maka tidak terjadi hubungan interkorelasi antar variabel bebas dan jika nilai VIF < 10, berarti tidak terjadi hubungan interkorelasi antar variabel bebas. Untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 23.

Berdasarkan nilai yang diperoleh pada uji multikolinearitas oleh peneliti, sebagai berikut:

**Tabel 4. 6**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Nilai VIF		Toleransi	
	Nilai	Keputusan	Nilai	Keputusan
Motivasi	4.859 <10	Tidak terjadi hubungan antar variabel	0.206 >0.10	Tidak terjadi hubungan antar variabel
Disiplin	3.726 <10	Tidak terjadi hubungan antar variabel	0.268 >0.10	Tidak terjadi hubungan antar variabel
Komunikasi	3.307 < 10	Tidak terjadi hubungan antar variabel	0.302 >0.10	Tidak terjadi hubungan antar variabel

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan pada uji multikolinearitas tidak terdapat hubungan antar variabel bebas. Sehingga dapat dilanjutkan pada uji berikutnya.

#### 4. Uji Auto Korelasi

Uji auto korelasi merupakan bagian dari uji asumsi klasik yang menjadi syarat sebelum melakukan uji regresi linear. Model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi atau tidak terdapat auto korelasi dalam data penelitian. Dalam penelitian ini peneliti melakukan uji autokorelasi menggunakan metode uji *run test*. Peneliti menggunakan SPSS Versi 22 untuk melakukan uji *run test* pada penelitian.

Berdasarkan uji *run test* didapatkan hasil Sig. (2-tailed) sebesar 0.263. maka dasar pengambilan keputusan adalah apabila nilai Sig. (2-tailed) > 0.05 maka tidak terdapat gejala autokorelasi. Dikarenakan nilai 0.263 > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi pada data penelitian. Untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 23.

## 5. Uji Heterokedasitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari satu residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji asumsi heterokedasitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah varians residual absolut sama atau tidak sama untuk semua pengamatan. Peneliti melakukan uji heterokedasitas menggunakan SPSS versi 22, untuk gambaran yang lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 24.

Berdasarkan nilai coefisien pada uji heterokedasitas di atas maka peneliti dapat menginterpretasikan hasil uji heterokedasitas dengan membandingkan nilai signifikansinya. Berikut penjabarannya:

**Tabel 4. 7**  
**Hasil Uji Heterokedasitas**

Variabel	Signifikansi	Kesimpulan
Motivasi Kerja	0.351>0.05	Tidak Terjadi Heterokedasitas
Disiplin Kerja	0.437>0.05	Tidak Terjadi Heterokedasitas
Kemampuan Komunikasi	0.888>0.05	Tidak Terjadi Heterokedasitas

Berdasarkan hasil uji heterokedasitas di atas maka dapat disimpulkan bahwasanya masing-masing variabel bebas di atas tidak terjadi heterokedasitas sehingga dapat dilakukan analisis regresi.

## C. Hasil Penelitian

### 1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi kerja pegawai merupakan variabel bebas (X1) sedangkan kinerja pegawai adalah variabel terikat (Y). Pada pengujian hipotesis pertama ini peneliti melakukan uji regresi linear sederhana dengan menggunakan *T-test*. Untuk mempermudah menganalisis data peneliti menggunakan SPSS versi 22. Berikut peneliti sajikan hasil uji *T-test* :

**Tabel 4. 8**  
**Koefisien Korelasi Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.825 <sup>a</sup>	.681	.675	5.138
a. Predictors: (Constant), MOTIVASI				

Tabel 4.8 menjelaskan tentang besarnya nilai korelasi (hubungan R) yaitu sebesar 0.825. Kemudian nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.681. R Square disebut juga sebagai koefisien determinasi yang menjelaskan seberapa jauh data variabel dependen (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh data variabel independen (variabel bebas). Maka pengaruh variabel bebas (motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 68.1%.

**Tabel 4. 9**  
**Tabel Anova Motivasi dan Kinerja Pegawai**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2822.683	1	2822.683	106.913	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1320.086	50	26.402		
	Total	4142.769	51			
a. Dependent Variabel: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), MOTIVASI						

Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung antara motivasi kerja pegawai (X1) dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 106.913, dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi motivasi atau dengan kata lain terdapat pengaruh variabel motivasi kerja pegawai (X1) dengan kinerja pegawai (Y).

**Tabel 4. 10**  
**Coefficients Motivasi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.168	6.873		3.662	.001
	MOTIVASI	.686	.066	.825	10.340	.000

a. Dependent Variabel: KINERJA

Tabel 4.10 menjelaskan bahwa terdapat nilai constant (a) sebesar 25.168 sedangkan nilai motivasi (b/ koefisien regresi) sebesar 0.686. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi (b=0.686) bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel motivasi (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) bernilai positif. Dengan demikian persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$\hat{y} = a + bx$$

$$\hat{y} = 25.168 + 0.686 x$$

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= t(\alpha/2 : n-k-1) \\ &= t(0.05/2 : 52-1-1) \\ &= t(0.025 : 50) \\ &= 2.009 \end{aligned}$$

Keterangan: k= jumlah variabel bebas

$$n = \text{jumlah sampel}$$

Selanjutnya tabel 4.17 juga menjelaskan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja pegawai (X1) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Kemudian nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  pada variabel motivasi sebesar  $10.340 > 2.009$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap variabel kinerja.

$H_{01}$ : ( $\rho_1 = 0$ ): Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

$H_{a1}$ : ( $\rho_1 \neq 0$ ): Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Maka untuk uji hipotesis  $H_{a1}$  diterima dan  $H_{01}$  ditolak. Yang menyatakan motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Disiplin kerja pegawai merupakan variabel bebas ( $X_2$ ) sedangkan kinerja pegawai adalah variabel terikat ( $Y$ ). Pada pengujian hipotesis kedua ini peneliti melakukan uji regresi linear sederhana dengan menggunakan *T-test*. Untuk mempermudah menganalisis data peneliti menggunakan SPSS versi 22. Berikut peneliti sajikan hasil uji *T-test* :

**Tabel 4. 11**  
**Koefisien Korelasi Disiplin Kerja Pegawai**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 <sup>a</sup>	.547	.538	6.126
a. Predictors: (Constant), DISIPLIN				

Tabel 4.11 menjelaskan tentang besarnya nilai korelasi (hubungan R) yaitu sebesar 0.740. Kemudian nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.547. R Square disebut juga sebagai koefisien determinasi yang menjelaskan seberapa jauh data variabel dependen (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh data variabel independen (variabel bebas). Maka pengaruh variabel bebas (disiplin kerja pegawai) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 54.7%.

**Tabel 4. 12**  
**Tabel Anova Disiplin Kerja Pegawai dan Kinerja Pegawai**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2266.542	1	2266.542	60.402	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1876.227	50	37.525		
	Total	4142.769	51			
a. Dependent Variabel: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), DISIPLIN						

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung antara disiplin kerja pegawai (X<sub>2</sub>) dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 60.402, dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel disiplin kerja pegawai atau dengan kata lain terdapat pengaruh variabel disiplin kerja pegawai (X<sub>2</sub>) dengan kinerja pegawai (Y).

**Tabel 4. 13**  
**Coefficients Disiplin Kerja Pegawai**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32.281	8.223		3.926	.000
	DISIPLIN	.682	.088	.740	7.772	.000
a. Dependent Variabel: KINERJA						

Tabel 4.13 menjelaskan bahwa terdapat nilai constant (a) sebesar 32.281 sedangkan nilai disiplin (b/ koefisien regresi) sebesar 0.682. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi (b=0.682) bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel disiplin kerja pegawai (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) bernilai positif. Dengan demikian persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$\hat{y} = a + bx$$

$$\hat{y} = 32.281 + 0.682 x$$

$$\begin{aligned}
 t_{\text{tabel}} &= t(\alpha/2 : n-k-1) \\
 &= t(0.05/2 : 52-1-1) \\
 &= t(0.025 : 50) \\
 &= 2.009
 \end{aligned}$$

Keterangan: k= jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

Selanjutnya tabel 4.20 juga menjelaskan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja pegawai (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). kemudian nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , pada variabel disiplin kerja sebesar  $7.772 > 2.009$ . sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja.

H<sub>02</sub>: ( $\rho_2 = 0$ ): Disiplin kerja pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>a2</sub>: ( $\rho_2 \neq 0$ ): Disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Maka untuk uji hipotesis H<sub>a2</sub> diterima dan H<sub>02</sub> ditolak. Yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

### 3. Pengaruh Kemampuan Komunikasi Terhadap Kinerja

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kemampuan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja. Kemampuan komunikasi pegawai merupakan variabel bebas (X3) sedangkan kinerja pegawai adalah variabel terikat (Y). Pada pengujian hipotesis ketiga ini peneliti melakukan uji regresi linear sederhana dengan menggunakan *T-test*. Untuk mempermudah menganalisis data peneliti menggunakan SPSS versi 22. Berikut peneliti sajikan hasil uji *T-test* :

**Tabel 4. 14**  
**Koefisien Korelasi Kemampuan Komunikasi Pegawai**  
**terhadap Kinerja Pegawai**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763 <sup>a</sup>	.582	.574	5.886
a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI				

Tabel 4.14 menjelaskan tentang besarnya nilai korelasi (hubungan R) yaitu sebesar 0.763. Kemudian nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.582. R Square disebut juga sebagai koefisien determinasi yang menjelaskan seberapa jauh data variabel dependen (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh data variabel independen (variabel bebas). Maka pengaruh variabel bebas (kemampuan komunikasi pegawai) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 58.2%.

**Tabel 4. 15**  
**Tabel Anova Kemampuan Komunikasi Pegawai**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2410.704	1	2410.704	69.590	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1732.065	50	34.641		
	Total	4142.769	51			
a. Dependent Variabel: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI						

Tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung antara kemampuan komunikasi pegawai (X3) dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 69.590, dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel kemampuan komunikasi pegawai atau dengan kata lain terdapat pengaruh variabel kemampuan komunikasi pegawai (X3) dengan kinerja pegawai (Y).

**Tabel 4. 16**  
**Coefficients Kemampuan Komunikasi Pegawai**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.944	7.942		3.770	.000
	KOMUNIKASI	.541	.065	.763	8.342	.000

a. Dependent Variabel: KINERJA

Tabel 4.16 menjelaskan bahwa terdapat nilai constant (a) sebesar 29.944 sedangkan nilai komunikasi (b/ koefisien regresi) sebesar 0.541. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi (b=0.541) bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel kemampuan komunikasi pegawai (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) bernilai positif. Dengan demikian persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$\hat{y} = a + bx$$

$$\hat{y} = 29.944 + 0.541 x$$

$$\begin{aligned} t_{\text{tabel}} &= t(\alpha/2 : n-k-1) \\ &= t(0.05/2 : 52-1-1) \\ &= t(0.025 : 50) \\ &= 2.009 \end{aligned}$$

Keterangan: k= jumlah variabel bebas

$$n = \text{jumlah sampel}$$

Selanjutnya tabel 4.23 juga menjelaskan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan komunikasi pegawai (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). kemudian nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  pada variabel komunikasi sebesar  $8.342 > 2.009$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh terhadap variabel kinerja.

H<sub>03</sub>: ( $\rho_3 = 0$ ): Kemampuan komunikasi pegawai tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H<sub>a3</sub>: ( $\rho_3 \neq 0$ ): Kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Maka untuk uji hipotesis H<sub>a3</sub> diterima dan H<sub>03</sub> ditolak. Yang menyatakan kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

#### 4. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kemampuan Komunikasi terhadap Kinerja

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi kerja pegawai (X1), disiplin kerja pegawai (X2), dan kemampuan komunikasi pegawai (X3) sebagai variabel bebas. Sedangkan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Dalam penelitian ini peneliti melakukan analisis dengan melakukan uji regresi linear berganda (multiple) yaitu menggunakan F tabel. Uji ini dilakukan untuk melihat pengaruh secara simultan antara variabel bebas (motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi) dengan variabel terikat (kinerja pegawai). Pada uji hipotesis ini peneliti menganalisis data menggunakan SPSS versi 22. Sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. 17**  
**Koefisien Korelasi Komunikasi, Disiplin dan Motivasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.839 <sup>a</sup>	.704	.686	5.054
a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, DISIPLIN, MOTIVASI				

Tabel 4.17 menjelaskan tentang besarnya nilai korelasi (hubungan R) yaitu sebesar 0.839. Kemudian nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.704. R Square disebut juga sebagai koefisien determinasi yang menjelaskan seberapa jauh data variabel dependen (variabel terikat) dapat

dijelaskan oleh data variabel independen (variabel bebas). Maka pengaruh variabel bebas (motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 70.4%.

**Tabel 4. 18**  
**Koefisien Anova Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2916.649	3	972.216	38.060	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1226.120	48	25.544		
	Total	4142.769	51			
a. Dependent Variabel: KINERJA						
b. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, DISIPLIN, MOTIVASI						

Tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 38.060, dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai atau dengan kata lain terdapat pengaruh variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai dengan kinerja pegawai (Y).

**Tabel 4. 19**  
**Koefisien Coefficients Motivasi, Disiplin, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.289	7.268		2.792	.008
	MOTIVASI	.462	.144	.556	3.210	.002
	DISIPLIN	.081	.140	.088	.577	.566
	KOMUNIKASI	.168	.101	.237	1.659	.104
a. Dependent Variabel: KINERJA						

Tabel 4.19 menjelaskan bahwa terdapat nilai constant (a) sebesar 20.289 sedangkan nilai motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi ( $b_1$ ,  $b_2$ ,  $b_3$  / koefisien regresi) sebesar 0.462, 0.081, 0.168. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi bernilai positif. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi pegawai (X) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) bernilai positif. Dengan demikian persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut:

$$\hat{y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

$$\hat{y} = 20.289 + 0.462x + 0.081x + 0.168x$$

$$\begin{aligned} F_{\text{tabel}} &= F(k : n-k) \\ &= F(3 : 52-3) \\ &= F(3 : 49) \\ &= 2.79 \end{aligned}$$

Keterangan: k= jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

Selanjutnya tabel 4.19 juga menjelaskan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi kerja pegawai (X1), disiplin kerja pegawai (X2), dan kemampuan komunikasi pegawai (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). kemudian nilai F hitung pada variabel Motivasi kerja pegawai (X1), disiplin kerja pegawai (X2), dan kemampuan komunikasi pegawai (X3) sebesar,  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{Tabel}}$ ,  $38.060 > 2.79$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi kerja pegawai (X1), disiplin kerja pegawai (X2), dan kemampuan komunikasi pegawai (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja.

$H_04$ : ( $\rho_4 = 0$ ): Motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

$H_a4$ : ( $\rho_4 \neq 0$ ): Motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Maka untuk uji hipotesis  $H_a4$  diterima dan  $H_04$  ditolak. Yang menyatakan motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan

komunikasih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

#### **D. Pembahasan**

Penelitian ini dilakukan pada 52 orang responden di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Hasil penelitian ini dianalisis secara deskriptif dan inferensial dalam melakukan pengujian hipotesis. Hipotesis pertama yang diuji yaitu motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Hipotesis kedua yang diuji yaitu disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Hipotesis ketiga yang diuji yaitu kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Hipotesis keempat yang diuji yaitu motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini memiliki empat rumusan masalah yang akan dibahas, diantaranya sebagai berikut :

##### **1. Pembahasan tentang Motivasi Kerja Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar**

Berdasarkan hasil penelitian motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka untuk menganalisis data peneliti menggunakan statistic deskriptif dan inferensial. Karena menurut (Sugiyono, 2019, pp. 227–228) mengungkapkan bahwa statistik deskriptif dapat digunakan jika peneliti hanya ingin mendeskripsikan data sampel. Selanjutnya Sugiyono juga menyampaikan bahwa statistic inferensial merupakan teknik statistic yang digunakan untuk menganalisis

data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistic ini dapat digunakan bila sampel diambil dari populasi yang diketahui maupun tidak diketahui jumlah samperlnya dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random. Berdasarkan pernyataan tersebut maka penelitian yang dilakukan oleh peneliti, penarikan sampel dilakukan dengan teknik *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling* atau sampel acak sederhana. Dengan jumlah sampel sebanyak 52 responden, dengan jumlah populasi sebanyak 60 orang responden

Menurut (Sugiyono, 2019, p. 280) menyatakan bahwa jika nilai  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung 0.825, sedangkan nilai  $r$  tabel adalah 0.2732. Sehingga  $r_{hitung} > r_{tabel}$ ,  $0.825 > 0.2732$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan uji  $t$  artinya membandingkan nilai  $t$  hitung dengan  $t$  tabel. Jika nilai  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung 10.340, sedangkan nilai  $t$  tabel 2.009. Berarti nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $10.340 > 2.009$ . Sehingga  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Selanjutnya untuk melihat motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat kita lihat dari hasil olahan data pada SPSS versi 22 yang menunjukkan nilai constant motivasi (a) sebesar 25.168 sedangkan nilai motivasi (b/ koefisien regresi) sebesar 0.686. Jadi dapat dilihat bahwa

nilai koefisien regresi ( $b=0.686$ ) bernilai positif. Dengan persamaan nilai regresi linear sederhana  $\hat{y} = a + bx$ ,  $\hat{y} = 25.168 + 0.686 x$ .

Kemudian untuk melihat nilai taraf signifikansinya pada SPSS versi 22 dapat dilihat pada tabel *coefficients*. Untuk pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka variabel variabel bebas berpengaruh secara signifikansinya terhadap variabel terikat. Sehingga berdasarkan hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel motivasi kerja pegawai sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja pegawai (X1) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana tentang persentase pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar sebesar 68.1 %. Nilai tersebut dapat diketahui dari nilai *R Square* pada tabel koefisien korelasi yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan SPSS versi 22. Yang mana nilai *R Square* ialah 0.681 artinya pengaruh atau korelasi motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 68.1%, sedangkan 34.9 % kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti pada penelitian ini.

Berdasarkan analisis data tersebut bahwa salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja pegawai sebesar 68.1%. Perolehan nilai persentase tersebut tidak terlepas dari indikator angket yang disebarkan, diantaranya indikator motivasi intrinsik yang meliputi berprestasi, bersikap positif, mendapatkan penghargaan, dan bertanggungjawab. Kemudian indikator motivasi ekstrinsik meliputi gaji pegawai, status pegawai, kondisi lingkungan kerja pegawai, dan supervisi.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Thalib et al., 2020) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar” yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu 2.371

> 1.717 dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 25.3 %.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh riset (Sudarwati, 2014) berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kemampuan Terhadap Kinerja Dinas Pendidikan Pegawai Kabupaten Slagen”. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2.273 > 1.994$ .

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alam, 2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$ .

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardjono & Fitriya, 2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Malka et al., 2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan sebesar 68.1 % terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Artinya pemberian motivasi kepada pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar sudah dapat meningkatkan kinerjanya sebesar 68.1% yang termasuk

pada kategori kuat. Motivasi yang kuat merupakan sesuatu yang sangat penting bagi pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Josiah (2020) motivasi berpengaruh terhadap kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Barat dengan kontribusi sebesar 41,6%. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh pimpinan maka akan semakin tinggi pula peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Apabila seorang pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya maka kinerjanya akan meningkat.

Variabel motivasi kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai jika dibandingkan dengan variabel disiplin kerja dan komunikasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Hal ini tentunya menjadi poin tambahan bagi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar bahwa mereka akan selalu bekerja lebih giat dari standar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan meningkatkan motivasi kerja mereka. Menurut Nursalim dkk (2022, p. 522) motivasi dapat diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan mengarahkan perilaku seseorang. Begitu pentingnya motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerjanya maka pemberian motivasi dari atasan maupun motivasi dalam diri pegawai itu sendiri harus ditingkatkan karena motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

## 2. Pembahasan tentang Disiplin Kerja Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar

Berdasarkan hasil penelitian disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka untuk menganalisis data peneliti menggunakan statistic deskriptif dan inferensial Menurut (Sugiyono, 2019, p. 280) menyatakan bahwa jika nilai  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung 0.740, sedangkan nilai  $r$  tabel adalah 0.2732. Sehingga  $r_{hitung} > r_{tabel}$ ,  $0.740 > 0.2732$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan uji  $t$  artinya membandingkan nilai  $t$  hitung dengan  $t$  tabel. Jika nilai  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung 7.772, sedangkan nilai  $t$  tabel 2.009. Berarti nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $7.772 > 2.009$ . Maka  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Selanjutnya untuk melihat disiplin kerja pegawai apakah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai atau tidak dapat kita lihat dari hasil olahan data pada SPSS versi 22 yang menunjukkan nilai constant (a) sebesar 32.281 sedangkan nilai disiplin (b/ koefisien regresi) sebesar 0.682. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi ( $b=0.682$ ) bernilai positif. Dengan persamaan nilai regresi linear sederhana  $\hat{y} = a + bx$ ,  $\hat{y} =$

$$32.281 + 0.682 x.$$

Kemudian untuk melihat nilai taraf signifikansinya pada SPSS versi 22 dapat dilihat pada tabel *coefficients*. Untuk pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka variabel bebas berpengaruh secara signifikansinya terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel disiplin kerja pegawai sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja pegawai (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan analisis data deskriptif dan inferensial pada regresi linear sederhana, maka pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar sebesar 54.7 %. Nilai tersebut dapat diketahui dari nilai *R Square* pada tabel koefisien korelasi yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan SPSS versi 22. Yang mana nilai *R Square* ialah 0.547 artinya pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 54.7 %, sedangkan 45.3 % kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti pada penelitian ini.

Berdasarkan analisis data tersebut bahwa salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja pegawai sebesar 54.7%. Perolehan nilai persentase tersebut tidak terlepas dari indikator angket yang disebarkan, seperti mematuhi aturan organisasi, hadir tepat waktu, bertanggungjawab, bertindak secara sistematis dan konsisten, pekerjaan memenuhi standar kriteria yang telah ditetapkan, dan etika dalam bekerja.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Thalib et al., 2020) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar” yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4.045 > 1.717$  dengan pengaruh disiplin terhadap kinerja sebesar 42.6 %.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh riset (Sudarwati, 2014) berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kemampuan Terhadap Kinerja Dinas Pendidikan Pegawai Kabupaten Slagen”. Hasil penelitian ini menunjukkan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Slagen dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3.192 > 1.994$ .

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alam, 2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah dengan tingkat signifikansi  $0.001 < 0.05$ .

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardjono & Fitriya, 2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Malka et al., 2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan sebesar 54.7% terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Artinya kedisiplinan pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dapat meningkatkan kinerjanya sebesar 54.7 % yang termasuk pada kategori sedang. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh

Saputri & Ayuningtias (2022) yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh sebesar 53,1% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 46,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Disiplin kerja memberikan kontribusi yang cukup besar dalam membantu memprediksi kinerja karyawan.

Disiplin kerja memiliki pengaruh terkecil dibandingkan variabel motivasi dan komunikasi dalam peningkatan kinerja pegawai karena hanya memiliki pengaruh sebesar 54.7%. Sedangkan sisanya sebesar 45.3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Disiplin kerja merupakan sesuatu yang sangat penting bagi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, karena kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting.

Semakin baik disiplin pegawai dalam suatu organisasi, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi sebuah organisasi untuk meraih hasil yang optimal. Gambaran disiplin kerja yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar dapat dilihat dari (1) penerapan hukuman bagi pegawai yang melakukan kesalahan (tidak disiplin), (2) tindakan korektif bagi pegawai yang berperilaku tidak tepat, (3) perlindungan atas hak-hak dasar individu selama tindakantindakan disipliner, (4) fokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

### **3. Pembahasan tentang Kemampuan Komunikasi Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar**

Berdasarkan hasil penelitian kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka untuk menganalisis data peneliti menggunakan statistic deskriptif dan inferensial Menurut (Sugiyono, 2019, p. 280) menyatakan bahwa jika nilai  $r$  hitung

lebih kecil dari  $r$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung 0.763, sedangkan nilai  $r$  tabel adalah 0.2732. Sehingga  $r_{hitung} > r_{tabel}$ ,  $0.763 > 0.2732$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan uji  $t$  artinya membandingkan nilai  $t$  hitung dengan  $t$  tabel. Jika nilai  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung 8.342, sedangkan nilai  $t$  tabel 2.009. Berarti nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $8.342 > 2.009$ . Maka  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Selanjutnya untuk melihat disiplin kerja pegawai apakah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai atau tidak dapat kita lihat dari hasil olahan data pada SPSS versi 22 yang menunjukkan nilai constant (a) sebesar 29.944 sedangkan nilai komunikasi (b/ koefisien regresi) sebesar 0.541. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi ( $b=0.541$ ) bernilai positif. Dengan persamaan nilai regresi linear sederhana  $\hat{y} = a + bx$ ,  $\hat{y} = 29.944 + 0.541 x$ .

Kemudian untuk melihat nilai taraf signifikansinya pada SPSS versi 22 dapat dilihat pada tabel *coefficients*. Untuk pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka variabel bebas berpengaruh secara signifikansinya terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel

kemampuan komunikasi pegawai sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan komunikasi pegawai (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan analisis data deskriptif dan inferensial pada analisis regresi linear sederhana maka pengaruh kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar sebesar 58.2 %. Nilai tersebut dapat diketahui dari nilai *R Square* pada tabel koefisien korelasi yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan SPSS versi 22. Yang mana nilai *R Square* ialah 0.582 artinya pengaruh kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 58.2%, sedangkan 41.8 % kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti pada penelitian ini.

Berdasarkan analisis data tersebut bahwa salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja pegawai sebesar 58.2%. Perolehan nilai persentase tersebut tidak terlepas dari indikator angket yang disebar, seperti terbuka dalam berkomunikasi, memiliki rasa empati, berfikir positif, berinteraksi dengan baik dan memuaskan, menyampaikan informasi dengan jelas, tepat, dan akurat, serta menindaklanjuti informasi yang diberikan.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alam, 2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$ .

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sari dkk., 2022) dengan judul “Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Lubuklinggau”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Lubuklinggau, dengan nilai  $t_{hitung} = 5,439$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel} 2,021$ .

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widodo, 2011) dengan judul “Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada SMK Pelita Nusantara 1-2 Semarang”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya variabel komunikasi memiliki nilai sig sebesar  $(0.002) < (0.05)$ , hal ini berarti variabel komunikasi signifikan pada level 5%. Dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wandi et al., 2019) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten dengan nilai  $t$  hitung sebesar 8,721 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang didapat sebesar 0,481 yang artinya sebesar 48,1% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Dengan demikian kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan sebesar 58.2% terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Artinya Kemampuan komunikasi pegawai dapat meningkatkan kinerjanya sebesar 58.2% di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Maka kontribusi komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten tanah Datar termasuk pada kategori sedang/cukup kuat.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sitompul dkk., 2018) yang menyatakan bahwasanya besarnya pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai sebesar 51.6 % dan

sisanya sebesar 48,4 % dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain. Artinya komunikasi memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Melihat begitu pentingnya pengaruh komunikasi pegawai dalam meningkatkan kinerja, maka dibutuhkanlah komunikasi yang efektif.

Menurut Julita & Arianty (2018, p. 196) komunikasi yang efektif merupakan alternatif yang paling diinginkan guna memenuhi secara tepat dan efisien penyampaian pesan, intruksi-intruksi dan umpan baliknya dari para bawahan. Sekaligus mengoreksi apakah pesan yang disampaikan dapat dimengerti dan diterima dengan baik oleh para bawahannya. Keseluruhan proses intruksi itu akan sangat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Maka untuk mencapai sebuah kinerja yang baik, juga dibutuhkan ketrampilan komunikasi yang baik.

#### **4. Pembahasan tentang Motivasi Kerja Pegawai, Disiplin Kerja Pegawai, dan Kemampuan Komunikasi Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar**

Menurut (Sugiyono, 2019, p. 280) menyatakan bahwa jika nilai  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung 0.763, sedangkan nilai  $r$  tabel adalah 0.2732. Sehingga  $r_{hitung} > r_{tabel}$ ,  $0.763 > 0.2732$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan uji F artinya membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Jika nilai F

hitung lebih kecil dari F tabel maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi sebaliknya bila nilai F hitung lebih besar dari t tabel maka  $H_a$  diterima. Dengan demikian berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa nilai F hitung antara motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 38.060, sedangkan nilai F tabel 2.79. Berarti  $F_{hitung} > F_{Tabel}$ ,  $38.060 > 2.79$ . Maka  $H_a$  dapat diterima yang menyatakan bahwa terdapat korelasi atau hubungan atau pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Selanjutnya untuk melihat motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai apakah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai atau tidak dapat kita lihat dari hasil olahan data pada SPSS versi 22 yang menunjukkan nilai constant (a) sebesar 20.289 sedangkan nilai motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan komunikasi ( $b_1$ ,  $b_2$ ,  $b_3$  / koefisien regresi) sebesar 0.462, 0.081, 0.168. Jadi dapat dilihat bahwa nilai koefisien regresi bernilai positif. Dengan persamaan nilai regresi linear sederhana  $\hat{y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$ ,  $\hat{y} = 20.289 + 0.462x + 0.081x + 0.168x$ .

Kemudian untuk melihat nilai taraf signifikansinya pada SPSS versi 22 dapat dilihat pada tabel *coefficients*. Untuk pengambilan keputusannya jika nilai signifikansi  $< 0.05$  maka variabel bebas berpengaruh secara signifikansinya terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai sebesar  $0.000 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2) dan kemampuan komunikasi pegawai (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan analisis data deskriptif dan inferensial pada analisis regresi linear berganda, maka pengaruh motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja

pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar sebesar 70.4 %. Nilai tersebut dapat diketahui dari nilai *R Square* pada tabel koefisien korelasi yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan SPSS versi 22. Yang mana nilai *R Square* ialah 0.704 artinya pengaruh motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 70.4 %, sedangkan 29.6 % kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti pada penelitian ini.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam (2016) berjudul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$ .

Dengan demikian motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan sebesar 70.4 %, terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Artinya motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 70.4% yang termasuk pada kategori kuat.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Alam (2016) yang menyatakan bahwa persentase pengaruh ketiga variabel bebas (komunikasi, motivasi dan disiplin kerja) tersebut terhadap kinerja pegawai sebesar 0,568 atau 56,8%, secara statistik signifikan, sisanya sebesar 43,2% dipengaruhi oleh faktor yang lain misalnya kompetensi, lingkungan kerja, budaya kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan. Artinya pengaruh motivasi, disiplin kerja dan komunikasi pada hasil penelitian Alam (2016) dikategorikan cukup kuat.

Dengan demikian motivasi, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi pegawai memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2016) ada tujuh factor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai diantaranya adalah motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai. Maka untuk meningkatkan kinerja pegawai, motivasi, disiplin kerja pegawai dan kemampuan komunikasi pegawai harus ditingkatkan pula.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwasanya yang pertama motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Yang kedua disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Yang ketiga kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Yang keempat motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwasanya motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar. Apabila motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat. Motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai secara bersamaan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar.

#### **B. Saran**

1. Peneliti menyarankan kepada Kepala Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar agar meningkatkan pemberian motivasi melalui pemberian penghargaan dalam bentuk penghargaan finansial (bonus, insentif, dan tunjangan) maupun pemberian apresiasi . Untuk meningkatkan kedisiplinan peneliti menyarankan agar memberikan tindakan yang lebih tegas kepada pegawai yang melakukan pelanggaran.

Untuk meningkatkan komunikasi peneliti menyarankan agar komunikasi dilakukan lebih terbuka dan semua pihak lebih membuka diri, terutama dalam komunikasi bawahan dengan atasan dan penyampaian informasi yang akurat sesuai dengan alur informasi yang telah ditetapkan juga harus lebih ditingkatkan.

2. Peneliti menyarankan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian yang lebih lanjut mengenai kinerja pegawai baik dengan variabel yang sama maupun variabel atau faktor-faktor lain seperti faktor kemampuan, faktor kepemimpinan, faktor lingkungan kerja, faktor dan faktor kompensasi yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Selanjutnya peneliti juga menyarankan agar meningkatkan kualitas angket yang dijadikan sebagai instrumen penelitian, agar instrument yang dibuat mampu mengukur variabel yang bersangkutan.

### **C. Implikasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut teori motivasi kerja pegawai, disiplin kerja pegawai, dan kemampuan komunikasi pegawai merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Pegawai kantor memiliki motivasi kerja, disiplin kerja dan kemampuan komunikasi yang baik maka dapat meningkatkan kinerja mereka. Semua itu tidak terlepas dari bantuan atasan untuk memberikan dorongan untuk bekerja, memperhatikan kedisiplinan mereka dalam bekerja dan memotivasi mereka untuk selalu berinteraksi dengan baik. Jika semua itu dapat dilakukan maka

akan membantu meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi mereka di kantor yang bersangkutan.

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan kepada pegawai kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanah Datar untuk lebih mengoptimalkan kinerja mereka. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran pegawai baik atasan maupun bawahan tentang pentingnya pemberian motivasi dalam bekerja secara kontiniu, memperhatikan kedisiplinan dalam bekerja, dan meningkatkan interaksi baik sesama pegawai maupun dengan atasan. Hal ini berguna untuk meningkatkan kinerja dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik dan Penelitian*. Ljokseumawe: Unimal Press.
- Adriana, W. (2012). Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Prestasi Kerja pada Bank Indonesia. *Jurnal Akademika*, 4(1), 17–31.
- Alam, S. (2016). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. *Katalogis*, 2(1).
- Ardian, N. (2019). Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB. *Jepa*, 4(2), 119–132.
- Baharuddin, A., Alhabsji, T., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Profita: Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2).
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Satu)*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Cahaya, N., & Rahma, T. I. F. (2021). Peran Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Aceh Tenggara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 8253–8261.
- Darmawan, D., & Ernawati, E. (2021). Motivasi Karyawan Dan Hasil Kerja Bagi Organisasi. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(2), 74–78.
- Erviana, A., Indrawati, M., & Hidayat, H. (2019). Kepuasan Kerja Pegawai Dinas P3AKB Kabupaten Bojonegoro Ditinjau dari Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(4), 410–423.
- Feel, N. H., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 3(2), 176–185.
- Frayudha, A. D., Slamet, A., & Awalya. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Rembang. *Education Management*, 4(4), 1–16.
- Gusliza, N. (2020). Hubungan komunikasi interpersonal dengan kepuasan kerja pegawai dinas pendidikan pemuda dan olahraga kota bukittinggi. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Hafulyon, & Fitriya, R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Batusangkar: STAIN Batusangkar Press.
- Hardjono, & Fitriya, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo Oleh: *Journal Ekonomi Dan Bisnis Growth*, 18(1), 1–17.
- Hasan, Y., & Januari, R. (2018). Pengaruh Pemberian Tunjangan Kinerja (Tukin) Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Kota Payakumbuh. *Al Imam: Jurnal Manajemen Dakwah*, 49–55.
- Hasibuan, M. S. . (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi

Aksara.

- Hesein, U. (2000). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). Ayat - Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam. In *Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (Ke Satu, Vol. 1)*. Medan: Buku Umum dan Perguruan Tinggi.
- Hikmat. (2014). *Manajemen Pendidikan (Ke Tiga)*. Bandung: Cv Pustaka Setia.
- Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187–210.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi*, (Satu). Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Indrawan, M. I. (2019). Analisis Komunikasi Antar Pribadi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sumatera Utara UPTD Binjai. *Jumant*, 7(1), 19–27.
- Irawati, S. A. (2015). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan kabupaten Sampang. *Neo-Bis*, 9(2), 41–52.
- Jaya, I. (2012). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 14(1), 37–46.
- Josiah, T. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 6(1), 53–60.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). *Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pandiva Buku.
- Lestari, E., Pragiwani, M., & Alexandri, B. (2020). *The influence of motivation , competence , discipline and compensation for employee performance pt ( case study on employees . Tektonindo henida jaya ) group*. 5, 1–16.
- Leuhery, F. (2018). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Maluku. *Soso-Q: Jurnal Manajemen*, 6(1), 118–133.
- Malka, A. E. I., Mus, A. R., & Lamo, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *CESJ: Center Of Economic Students Journal*, 3(1), 73–89.
- Mangkunegara, A. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Sebelas)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Nasution, D. F., & Lubis, M. S. I. (2020). Efektivitas Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Network Media*, 3(1), 1–10.
- Nur, M., & Syam, A. H. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Sustainable Business Hub*, 1(2), 39–45.
- Nurjaya, N., Sunarsi, D., Effendy, A. A., Teriyan, A., & Gunartin, G. (2021). Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 172–184.
- Nursalim, D. F., Suci, C. F., Yusuf, M., & Hardiningsih, H. (2022). Pekanbaru Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Empiris Karyawan Swasta Kota Pekanbaru. *Research in Accounting Journal (RAJ)*, 2(4), 521–529.
- Olda, V., Agussalim, & Haryati, R. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. *Matua*, 3(2), 103–111.
- Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di biro pelayanan sosial dasar sekretariat daerah provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 9(2).
- Panjaitan, M. (2017). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai PT. Indojaya Agrinusa. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 7–15.
- Rahadian, C. G. B. S., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, Dan Budaya Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3592.
- Ratnawati, S., & Atmaja, H. E. (2020). Pentingnya Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Mendorong Prestasi Kerja. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 6(01), 10–18.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif (Penelitian dibidang Manajemen, Teknik, Pendidikan, dan Eksperimen)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Robbin, S. P. (2010). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia (Satu)*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen, & Mary, C. (2016). *Manajemen* (13th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1).
- Saputri, N. A., & Ayuningtias, H. G. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Arma Anugerah Abadi Wilayah Kota Medan. *EProceedings of Management*, 9(4).
- Saragi, D. D., Suhada, S., & Sari, P. S. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(1), 55–79.

- Sari, M. F., Supriyanto, S., & Surajiyo, S. (2022). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kota Lubuklinggau. *ESCAF*, 1(1), 1129–1136.
- Sastrohadwiryo, B. S. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Ke Tiga)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Shadam, G. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan.
- Sitompul, J. H., Zahra, D., Pulungan, A., & Harahap, I. (2018). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Cross-Border*, 1(1), 9–17.
- Sobandi, S. R., Suharyo, A., & Dimiyati, A. (2020). Pengaruh Faktor Intrinsik dan Faktor Ektrinsik terhadap Motivasi Pegawai di Kecamatan Metro Pusat Kota Metro. *E-Jkpp*, 6(1), 53–62.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Sudarwati, S. D. (2014). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan Kabupaten Sragen. *Jurnal Paradigma Universitas Islam Batik Surakarta*, 12(01), 116176.
- Sudijono, A. (2010). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Ke Sembila)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen (Ke Dua)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sumajow, E. N., Tewal, B., & Lumintang, G. G. (2018). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Suparni, S., & Sulandari, S. (2018). Hubungan Keterampilan dan Komunikasi Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Purworejo. *Journal of Public Policy and Management Review*, 7(4), 27–42.
- Suranto. (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryani, & Hendryadi. (2016). *Metode Riset Kuantitatif*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tapala, I. (2018). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawaidi kantor dinas pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olahraga kabupaten mamuju utara. *Jurnal Katalogis*, 10(administrasi publik), 183–193.
- Thalib, N., Modding, B., & Kalla, R. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar. *Tata Kelola*, 7(2), 127–141.
- Usman, B. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 10(1), 1–18.
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD)

- Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18–30.
- Wardhani, A. P., Hasiholan, L. B., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang). *Journal Of Management*, 2(2).
- Wibisono, A. B. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surakarta*. <http://eprints.ums.ac.id/66216/>
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widodo, U. (2011). Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada SMK Pelita Nusantara 1-2 Semarang. *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 6(2).
- Zahari, M., Yamali, F. R., & Irfani, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepemimpinan dan Penempatan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Biro Umum Setda Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 276–284.
- Zulaiha, Z., Dewi, M. H. H., & Diana, H. (2020). Sistem Pelaksana Prinsip-prinsip Motivasi Kerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pagar Alam. *Jurnal Ekonomia*, 10(1), 66–82.