

**STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PERAN  
MOTIVASI DENGAN ASPEK DISIPLIN DAN UPAH KERJA  
DI PT BPR BANK BOYOLALI (PERSERODA)**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan  
Program Pascasarjana Prodi Magister Manajemen  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) "AUB" Surakarta



Oleh :  
**BAYU KURNIADI**  
2019 015 165

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) - AUB  
SURAKARTA  
2021**

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bayu Kurniadi  
Nim : 2019 015 165  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Peran Motivasi Dengan Aspek Disiplin Dan Upah Kerja Di PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)

Menyatakan dengan sebenarnya bawa tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah dijelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, melanggar norma dan kaidah-kaidah akademik, makan gelar dan ijazah yang diberikan oleh STIE "AUB" Surakarta yang saya terima dapat dicabut atau ditinjau kembali.

Surakarta, 2021  
Yang Membuat Pernyataan,

Bayu Kurniadi

## HALAMAN PERSETUJUAN

Nama : Bayu Kurniadi  
Nim : 2019 015 165  
Program : S2 – Magister Manajemen  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Peran Motivasi Dengan Aspek Disiplin Dan Upah Kerja Di PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)  
Dosen Pembimbing I : Dr. Siti Fatonah, M.M.

Surakarta, ..... 2021

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing I

Dr. Siti Fatonah, M.M.

## **HALAMAN PENGESAHAN**

## **MOTTO**

“Ambilah kebaikan dari apa yang dikatakan,  
jangan melihat siapa yang mengatakannya”

**(Nabi Muhammad SAW)**

“Hidup itu adalah seni menggambar tanpa penghapus”

**(John W. Gardner)**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan rasa syukur atas rahmat, petunjuk, dan segala kemudahan dari Allah SWT yang diberikan kepada saya. Karya sederhana ini saya persembahkan untuk, Bapak dan Ibu yang telah mendidik, memotivasi, mendoakan, dan membimbing penulis dengan curahan kasih sayangnya, serta untuk orang-orang terdekatku tersayang.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas limpahan rahmat, rizki, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis ini dengan baik. Shalawat dan salam juga penulis junjungkan kepada Nabi Besar Muhammad Sallallahu alaihi wassalam, keluarga, dan para sahabatnya.

Penyusunan tesis ini untuk memenuhi salah satu persyaratan akademis untuk mencapai gelar Magister Strata Dua (S2) Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) "AUB" Surakarta. Penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dan memberikan dukungan material maupun non material sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih dengan segenap cinta dan ketulusan hati kepada :

1. Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) "AUB" Surakarta, Dr. Agus Utomo.
2. Dr. Siti Fatonah, M.M., selaku dosen pembimbing tesis utama dan Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) "AUB" Surakarta, terima kasih telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membantu peneliti dalam hal memberikan bimbingan, masukan, nasehat, motivasi dengan penuh kesabaran.
3. ...., selaku dosen penguji tesis, terima kasih atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing peneliti, terima kasih atas ilmu yang telah

diberikan selama proses pembelajaran di Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) “AUB” Surakarta.

4. Para dosen pengajar Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) “AUB” Surakarta, terimakasih atas ilmu-ilmu yang sudah diberikan selama proses perkuliahan. Serta seluruh staff pengelola dan pihak-pihak terkait yang telah membantu proses kelancaran tesis.
5. Teristimewa Kepada Ibu dan Bapak tercinta, terimakasih atas doa restu, nasehat, bimbingan dan pengorbanan baik segi moril yang tak ternilai serta yang selalu siap mendengarkan keluh kesah serta semangatnya kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Dono Sri Hananto, S.E., M.M., selaku Direktur Utama PT BPR Bank Boyolali (Perseroda), terimakasih telah mendukung dan membantu proses studi S2 sampai dengan selesai.
7. Kepada pegawai Kantor Pusat PT BPR Bank Boyolali (Perseroda), terimakasih atas *support*, bantuan dan kerjasamanya yang tak terhingga, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Semoga selalu kompak dan sukses.
8. Untuk semua pihak yang sudah membantu khususnya di dalam penyusunan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih banyak semoga amal wasilah keberhasilan dan kesuksesan anda semua.

Berkat bantuan dan motivasi dari semua pihak, penulis berharap semoga bantuan dan motivasi yang diberikan kepada penulis dari Bapak, Ibu, Saudara,



Sahabat mendapatkan rahmat dan berkah dari Allah SWT. Bersama ini pula, peneliti mengharapkan saran dan kritik guna kesempurnaan tesis ini. Peneliti juga mohon maaf jika terdapat kekurangan dalam tesis ini. Akhirnya dengan kerendahan hati penulis berharap semoga penulisan tesis ini dapat berguna bagi semua pihak yang memerlukan serta berfungsi sebagaimana mestinya, Aamiin

Surakarta, 2021

Penulis

Bayu Kurniadi

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji, dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja dan upah kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dengan jumlah 47 yang selanjutnya akan dianalisis dengan analisis jalur, regresi linier berganda, uji t, uji F, uji determinasi, dan analisis korelasi.

Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja dan upah kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Uji F menghasilkan semua variabel bebas secara serentak berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Uji determinasi menghasilkan nilai  $R^2_{total} = 0,077$  yang berarti kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin kerja, upah kerja, dan motivasi kerja sebesar 7,7% dan sisanya 92,3% dapat dijelaskan variabel lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung dan pengaruh total tertinggi adalah pada variabel disiplin, sedangkan pengaruh tidak langsung tertinggi terdapat pada variabel upah kerja. Secara umum, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu dikarenakan perbedaan karakteristik sampel (responden) dan kondisi dinamis yang sedang terjadi yaitu adanya pandemi COVID-19.

Kata kunci: Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Upah Kerja.

## ABSTRACT

This study aims to determine, test, and analyze empirically the effect of work discipline and work wages on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

Data collection consists of observation and questionnaires. This study uses a saturated sample method with 47 samples which will then be analyzed by path analysis, multiple linear regression, t test, F test, determination test, and correlation analysis.

The results showed that work discipline and work wages had no significant effect on work motivation and employee performance of PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). The F test resulted in all independent variables simultaneously having no significant effect on employee performance. The determination test resulted  $R^2_{total} = 0.077$ , which means that employee performance can be explained by work discipline, work wages, and work motivation of 7.7% and the remaining 92.3% can be explained by other variables outside the research model. The results of the path analysis show that the highest direct and total influence values are on the discipline variable, while the highest indirect effect is on the work wage variable. Generally, the results of this study are different from previous studies due to differences in the characteristics of the sample (respondents) and the dynamic conditions that are currently occurring, the COVID-19 pandemic.

Keywords: Employee Performance, Work Motivation, Work Discipline, Work Wages.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	x
ABSTRACT .....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Pembatasan Masalah Penelitian.....	4
C. Perumusan Masalah Penelitian .....	4
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5
1. Tujuan Penelitian .....	5
2. Kegunaan Penelitian .....	6

BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS .....	7
A. Landasan Teori .....	7
1. Kinerja Pegawai .....	7
2. Disiplin Kerja.....	10
3. Upah Kerja.....	14
4. Motivasi Kerja .....	17
B. Peneliti Terdahulu .....	19
C. Hubungan Antar Variabel.....	23
D. Kerangka Konseptual.....	27
E. Hipotesis .....	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	29
A. Desain Penelitian .....	29
B. Lokasi dan Obyek Penelitian .....	29
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	31
D. Populasi dan Sampel.....	32
E. Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	33
F. Teknik Analisis Data .....	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	46
B. Deskripsi Data Responden.....	47
C. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	49
D. Hasil Uji Linieritas.....	53
E. Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	54

F. Hasil Uji Hipotesis.....	56
G. Analisis Koefisien Korelasi .....	61
H. Analisis Jalur.....	62
I. Pembahasan dan Implikasi Manajerial .....	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	70
A. Kesimpulan .....	70
B. Keterbatasan Penelitian.....	71
C. Saran .....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1	Penelitian terdahulu ..... 20
Tabel III.1	Definisi operasional variabel penelitian ..... 31
Tabel III.2	Taksiran besarnya koefisien korelasi..... 41
Tabel IV.1	Deskripsi responden berdasarkan usia..... 47
Tabel IV.2	Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin..... 48
Tabel IV.3	Deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan ..... 49
Tabel IV.4	Hasil uji validitas variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) ..... 50
Tabel IV.5	Hasil uji validitas variabel upah kerja ( $X_2$ ) ..... 51
Tabel IV.6	Hasil uji validitas variabel motivasi kerja ( $X_3 / Y_1$ ) ..... 51
Tabel IV.7	Hasil uji validitas variabel kinerja pegawai ( $Y_2$ )..... 52
Tabel IV.8	Hasil uji reliabilitas..... 53
Tabel IV.9	Hasil uji linieritas ..... 53
Tabel IV.10	Hasil analisis jalur persamaan 1 ..... 54
Tabel IV.11	Hasil analisis jalur persamaan 2 ..... 54
Tabel IV.12	Hasil uji t persamaan 1 ..... 56
Tabel IV.13	Hasil uji t persamaan 2 ..... 56
Tabel IV.14	Hasil uji determinasi persamaan 1..... 58
Tabel IV.15	Hasil uji determinasi persamaan 2..... 58
Tabel IV.16	Hasil uji F persamaan 1 ..... 60
Tabel IV.17	Hasil uji F persamaan 2 ..... 60

Tabel IV.18	Hasil analisis koefisien korelasi .....	61
Tabel IV.19	Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total .....	62



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Kerangka konseptual penelitian .....	27
Gambar III.1 Desain penelitian .....	30
Gambar III.2 Ilustrasi analisis jalur .....	38
Gambar IV.1 Hubungan hasil akhir antar variabel pada analisis jalur .....	64

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 2 TABULASI DATA KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3 HASIL OLAH DATA PENELITIAN