

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

**JURNAL TESIS**

**Diajukan sebagai salahsatu syarat untuk menyelesaikan**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN SEKOLAH  
TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB SURAKARTA**



**Oleh:**

**BAYU KURNIADI**

**2019015165**

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

**2021**

## **Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Peran Motivasi Dengan Aspek Disiplin dan Upah Kerja Di PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)**

### **Strategies to Improve Employee Performance Through the Role of Motivation with Discipline Aspects and Work Wages at PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)**

**Bayu Kurniadi**

S2-Manajemen STIE-AUB

[bayukboyolali3@gmail.com](mailto:bayukboyolali3@gmail.com)

#### **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.

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.

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

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin maju menyebabkan persaingan antar perusahaan semakin ketat, termasuk pada sektor perbankan. Perusahaan-perusahaan berlomba dalam mencari terobosan baik berupa ide maupun cara pengelolaan agar dapat bertahan dan meraup keuntungan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu hal umum dilakukan oleh perusahaan agar dapat menaikkan kinerja pegawainya. Dalam rangka menaikkan kinerja pegawainya, perusahaan mempertimbangkan sistem pemberian upah kerja pegawai agar dapat pula menaikkan motivasi kerja pegawai. Selain itu, perusahaan juga harus melakukan pengelolaan disiplin kerja yang matang agar para pegawai tetap menjaga kedisiplinannya dan tidak mempengaruhi kepuasan kerjanya. Oleh karena itu, apabila kinerja pegawai suatu perusahaan dapat selalu terjaga maka perusahaan tersebut dapat bertahan selama puluhan tahun, bahkan lebih.

PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) merupakan salah satu perusahaan yang mampu bertahan dan berkembang selama puluhan tahun. PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Pemerintah Kabupaten Boyolali yang bergerak di bidang perbankan ([bankboyolali.com](http://bankboyolali.com)). Oleh karena itu, PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) siap mendukung program dan kebijakan pemerintah daerah dalam memajukan ekonomi daerah. Selain itu, PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) tentu memiliki banyak pengalaman dan pengelolaan sumber daya manusia yang matang sehingga mampu berkembang selama puluhan tahun.

Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dimulai dari adanya disiplin kerja. Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis (Hambali, 2016). Disiplin kerja wajib dilakukan oleh seluruh pegawai pada suatu perusahaan, baik pimpinan, staff, maupun pegawai tidak tetap. Apabila disiplin kerja mampu dilakukan secara menyeluruh, maka lingkungan kerja yang kondusif akan terbentuk, seluruh pekerjaan akan sesuai dengan standar kerja, dan pegawai akan memiliki etika kerja yang tinggi. Adanya peran disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara ilmiah juga telah ditunjukkan oleh Andriyani dkk. (2020), Ilham dkk. (2020), dan Budirianti dkk. (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, perusahaan juga harus memperhatikan motivasi pegawainya yang salah satunya adalah memberikan upah kerja yang sesuai.

Pemberian upah kerja terhadap pegawai dimaksudkan untuk balas jasa atas pekerjaannya dan menjaga motivasi kerja pegawai. Upah kerja adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja/pegawai dengan berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati (Hasibuan, 2014). Pada instansi atau perusahaan upah

dapat juga diartikan gaji yang diterima pada setiap bulannya. Upah kerja juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai apabila upah kerja dilakukan dengan sistem pengupahan menurut kinerja pegawai. Peran upah kerja terhadap kinerja pegawai secara ilmiah juga telah ditunjukkan oleh Lestari dkk. (2021), Rahayu dkk. (2018), Supriyadi dan Feranita (2019), dan Hidayat (2021) yang mana seluruhnya menyatakan bahwa upah kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai kecuali pada penelitian Supriyadi dan Feranita (2019). Oleh karena itu, dalam rangka menjaga motivasi kerja perusahaan juga harus memperhatikan indikator-indikator lain dan tidak terpaku pada upah kerja.

Motivasi kerja adalah kekuatan tersembunyi di dalam diri yang mendorong pegawai untuk berkelakuan dan bertindak dengan cara yang khas dalam pekerjaannya (Feriyanto, 2015). Hal ini menunjukkan bahwa peran motivasi dapat meningkatkan inisiatif pegawai dalam bekerja sehingga secara tidak langsung juga akan meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan dengan cara pemenuhan kebutuhan pegawai yang terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan untuk disukai, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan pengembangan diri (Edison dkk, 2016). Adanya peran motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara ilmiah juga telah ditunjukkan oleh Rahayu dkk. (2018), Andriyani dkk. (2020), Ilham dkk. (2020), dan Budirianti dkk. (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari sisi ilmu manajemen sumber daya manusia, penelitian mengenai variabel disiplin kerja, upah kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai sebenarnya telah diteliti oleh peneliti-peneliti terdahulu, akan tetapi secara parsial. Penelitian-penelitian terdahulu tidak menghadirkan seluruh variabel dalam penelitian ini secara utuh, baik secara jenis variabel maupun anggotanya. Peneliti-peneliti yang dimaksud adalah Lestari dkk. (2021), Andriyani dkk. (2020), Ilham dkk. (2020), Vanchapo dan Lewar (2020), Hidayat (2021), Budirianti dkk. (2020) Supriyadi dan Feranita (2019), Ni'am dkk. (2018), dan Rahayu dkk. (2018). Kondisi khusus yang menunjukkan originalitas penelitian dapat ditunjukkan dengan lokasi penelitian, sampel, dan waktu penelitian.

Berdasarkan uraian di atas, maka perlu dilakukan kajian lebih mendalam baik secara teori maupun penelitian secara langsung. Selanjutnya, peneliti menjadikan PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) sebagai lokasi penelitian karena PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) salah satu perusahaan yang dapat bertahan dan berkembang selama puluhan tahun. Oleh karena itu, penelitian dianggap perlu dan penting dalam mengetahui strategi peningkatan kinerja pegawai melalui peran motivasi dengan aspek disiplin dan upah kerja di PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

## HIPOTESIS

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H<sub>2</sub> Upah kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H<sub>3</sub> Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H<sub>4</sub> Upah kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).
- H<sub>5</sub> Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

- X<sub>1</sub> = Disiplin kerja
- X<sub>2</sub> = Upah kerja
- X<sub>3</sub> = Motivasi kerja
- β<sub>1</sub>... β<sub>4</sub> = Koefisien regresi
- e = Error term/ residu/ sisa

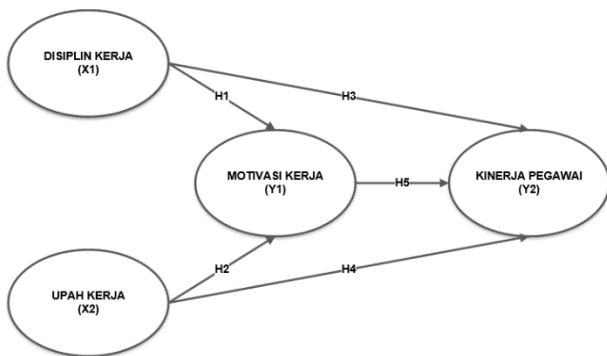
**POPULASI DAN SAMPEL**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pusat PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Berdasarkan data kepegawaian, jumlah pegawai Kantor Pusat PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah 47 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengambilan sampel yaitu sampling jenuh (sensus) yang mana sampel merupakan semua anggota populasi. Hal ini dimaksudkan agar seluruh data dapat terhimpun sehingga hasil yang didapatkan benar-benar dapat merepresentasikan keadaan sebenarnya.

**METODE DAN KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN**

Dasar kerangka konseptual pada penelitian ini adalah disiplin kerja (X<sub>1</sub>), upah kerja (X<sub>2</sub>), motivasi kerja (Y<sub>1</sub>) dan kinerja pegawai (Y<sub>2</sub>), di mana X adalah variabel bebas, Y<sub>1</sub> adalah variabel antara (*intervening*), dan Y<sub>2</sub> adalah variabel terikat. Semua variabel yang ada kemudian dihubungkan sehingga menghasilkan hipotesis-hipotesis (H<sub>1</sub>-H<sub>5</sub>). Selanjutnya, hipotesis-hipotesis itu akan diuji dan dianalisis melalui penelitian dengan populasi dan sampelnya adalah pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda). Pada bagian akhir, hipotesis-hipotesis tersebut (H<sub>1</sub>-H<sub>5</sub>) akan terjawab diterima atau tidak. (Gambar 2).



Gambar 2. Kerangka konseptual penelitian.

Analisis data dilakukan dengan cara uji validitas, uji reliabilitas, uji linieritas, analisis jalur, regresi linier berganda, uji t, uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), uji F, dan uji korelasi. Analisis jalur merupakan pengembangan bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan dan signifikansi hubungan sebab akibat dalam seperangkat variabel. Oleh karena itu, persamaan yang digunakan adalah berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

- Y<sub>1</sub> = Motivasi kerja
- Y<sub>2</sub> = Kinerja pegawai

**HASIL PENELITIAN**

1. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai r<sub>hitung</sub> > r<sub>tabel</sub> sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan pada seluruh variabel dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Alpha Cronbach* > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan pada seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

2. Hasil analisis jalur

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Persamaan 1.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,866	4,035		3,932	,000
	Disiplin Kerja	,004	,199	,003	,022	,982
	Upah Kerja	,279	,195	,218	1,430	,160

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Persamaan 1:

$$Y_1 = 0,003 X_1 + 0,218 X_2$$

Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Persamaan 2.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25,411	5,967		4,268	,000
	Disiplin Kerja	-,188	,253	-,116	-,743	,462
	Upah Kerja	-,051	,254	-,032	-,200	,842
	Motivasi Kerja	,162	,192	,130	,842	,404

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Persamaan 2:

$$Y_2 = -0,116 X_1 - 0,032 X_2 + 0,130 X_3$$

### 3. Hasil uji t

Tabel 3. Hasil Uji t.

Persamaan	Variabel	Sig	Keterangan
1	Disiplin kerja terhadap motivasi kerja	0,982	Tidak Signifikan
	Upah kerja terhadap motivasi kerja	0,160	Tidak Signifikan
2	Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	0,462	Tidak Signifikan
	Upah kerja terhadap kinerja pegawai	0,842	Tidak Signifikan
	Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	0,404	Tidak Signifikan

### 4. Hasil uji F

Tabel 3. Hasil Uji F.

Persamaan	Variabel	F	Sig
1	Disiplin kerja dan upah kerja terhadap motivasi kerja	1,105	0,340
2	Disiplin kerja, upah kerja, dan motivasi kerja kinerja pegawai.	0,436	0,728

### 5. Hasil Uji Koefisien Deteminasi ( $R^2$ )

Hasil uji determinasi didapatkan nilai  $R_1^2 = 0,048$  dan nilai  $R_2^2 = 0,030$ . Selanjutnya nilai  $R^2_{total}$  dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_{total} &= 1 - (e_1^2 \times e_2^2) \\ &= 1 - ((1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)) \\ &= 1 - ((1 - 0,048) \times (1 - 0,030)) \\ &= 1 - (0,952 \times 0,970) \\ &= 1 - 0,923 \\ &= 0,077 \end{aligned}$$

Selanjutnya, perhitungan nilai  $e_1$  dan  $e_2$  adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} e_1^2 &= 0,952 \\ e_1 &= 0,976 \\ e_2^2 &= 0,970 \\ e_2 &= 0,984 \end{aligned}$$

### 6. Uji Korelasi.

Tabel 4. Hasil analisis koefisien korelasi.

		Correlations			
		Disiplin Kerja	Upah Kerja	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	1	,261	,060	-,116
	Sig. (2-tailed)		,077	,688	,437
	N	47	47	47	47
Upah Kerja	Pearson Correlation	,261	1	,219	-,034
	Sig. (2-tailed)	,077		,140	,822
	N	47	47	47	47
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,060	,219	1	,116
	Sig. (2-tailed)	,688	,140		,438
	N	47	47	47	47
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	-,116	-,034	,116	1
	Sig. (2-tailed)	,437	,822	,438	
	N	47	47	47	47

### 7. Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total

Tabel 5. Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Pengaruh Total

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	-0,116	-	-
Upah kerja terhadap kinerja pegawai	-0,032	-	-
Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja	-	= 0,003 x 0,130 = 0,00039	= - 0,116 + 0,00039 = - 0,11561
Upah kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja	-	= 0,218 x 0,130 = 0,028	= - 0,032 + 0,028 = -0,004

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh maka diinterpretasikan hal-hal sebagai berikut:

Persamaan 1:

$$Y_1 = 0,003 X_1 + 0,218 X_2$$

$\beta_1$  = koefisien regresi disiplin kerja adalah sebesar 0,003 yang berarti disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan apabila disiplin kerja ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.

$\beta_2$  = koefisien regresi upah kerja adalah sebesar 0,218 yang berarti upah kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan apabila upah kerja ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.

Persamaan 2:

$$Y_2 = -0,116 X_1 - 0,032 X_2 + 0,130 X_3$$

$\beta_3$  = koefisien regresi disiplin kerja adalah sebesar -0,116 yang berarti disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dan apabila disiplin kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai tidak mengalami peningkatan yang bermakna.

$\beta_4$  = koefisien regresi upah kerja adalah sebesar -0,032 yang berarti upah kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dan apabila upah kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai tidak mengalami peningkatan yang bermakna.

$\beta_5$  = koefisien regresi motivasi kerja adalah sebesar 0,130 yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

Hasil uji t pada persamaan 1 dan persamaan 2, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi disiplin kerja terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,982. Nilai tersebut bernilai lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,982 > 0,05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (**hipotesis 1 tidak terbukti**).
2. Nilai signifikansi upah kerja terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0,160. Nilai tersebut bernilai lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,160 > 0,05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa upah kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (**hipotesis 2 tidak terbukti**).
3. Nilai signifikansi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,462. Nilai tersebut bernilai lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,462 > 0,05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (**hipotesis 3 tidak terbukti**).
4. Nilai signifikansi upah kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,842. Nilai tersebut bernilai lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,842 > 0,05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa upah kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (**hipotesis 4 tidak terbukti**).
5. Nilai signifikansi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,404. Nilai tersebut bernilai lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,404 > 0,05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (**hipotesis 5 tidak terbukti**).

Berdasarkan hasil uji F, dapat diinterpretasikan bahwa persamaan 1 menghasilkan nilai  $F = 1,105$  dengan signifikansi 0,340. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,340 > 0,05$  serta dapat disimpulkan bahwa secara serentak variabel disiplin kerja dan upah kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Pada persamaan 2, didapatkan nilai  $F = 0,436$  dengan signifikansi 0,728. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga  $0,728 > 0,05$  serta dapat disimpulkan bahwa secara serentak variabel disiplin kerja, upah kerja, dan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

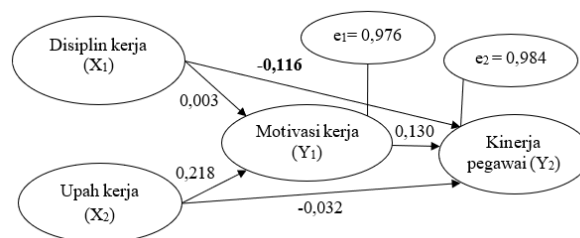
Hasil uji determinasi didapatkan nilai  $R^2_{total}$  sebesar 0,077 yang berarti kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin kerja, upah kerja, dan motivasi kerja sebesar 7,7% dan sisanya 92,3% dapat dijelaskan variabel lain di luar model penelitian. Variabel lain yang dimaksud antara lain adalah budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan lain sebagainya.

Hasil uji korelasi antar variabel dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Hubungan antara variabel disiplin kerja dan motivasi kerja adalah sangat rendah, dengan nilai korelasi sebesar 0,060.

2. Hubungan antara variabel upah kerja dan motivasi kerja adalah rendah, dengan nilai korelasi sebesar 0,219.
3. Hubungan antara variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai adalah sangat rendah, dengan nilai korelasi sebesar -0,116.
4. Hubungan antara variabel upah kerja dan kinerja pegawai adalah sangat rendah, dengan nilai korelasi sebesar -0,034.
5. Hubungan antara variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai adalah sangat rendah, dengan nilai korelasi sebesar 0,116.

Berdasarkan hasil pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total, maka hasil analisis jalur dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Hubungan hasil akhir antar variabel pada analisis jalur.

## PENUTUP

### Simpulan

Kesimpulan penelitian strategi meningkatkan kinerja pegawai melalui peran motivasi dengan aspek disiplin dan upah kerja di PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) adalah hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hipotesis telah terbukti tidak benar. Hasil uji F yang menyatakan bahwa seluruh variabel secara serentak berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji determinasi menghasilkan nilai  $R^2_{total}$  sebesar 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.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan mengacu pada prosedur ilmiah penelitian. Namun demikian, penelitian ini masih terdapat keterbatasan sebagai berikut:

1. Keterbatasan penelitian yang hanya terbatas pada variabel disiplin kerja, upah kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Keterbatasan penelitian dalam menggunakan kuesioner yang terkadang dapat menghasilkan

jawaban yang hanya mendekati dengan keadaan sebenarnya.

## Saran

Saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk perusahaan
  - a. Peningkatan disiplin kerja pegawai dengan cara:
    - 1) Evaluasi dan standarisasi kerja oleh manajemen sumber daya manusia PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) secara rutin untuk menjaga standar kerja perusahaan.
    - 2) Manajemen sumber daya manusia PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) melakukan teguran hingga sanksi terhadap pegawai yang melanggar peraturan perusahaan. Sebaliknya, pegawai yang selalu taat peraturan diberikan apresiasi dan rekomendasi promosi ke pimpinan.
    - 3) PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) mengaplikasikan sistem absen pegawai yang terintegrasi dengan sistem kompensasi sehingga pegawai akan termotivasi datang tepat waktu dan memberikan kabar apabila tidak dapat hadir dalam bekerja.
  - b. Peningkatan upah kerja pegawai dengan cara:
    - 1) PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) memberikan transparansi keuntungan perusahaan yang nantinya dijadikan dasar pemberian upah kerja (gaji) tambahan pegawai.
    - 2) PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) memberikan transparansi upah kerja (gaji) tiap bulannya kepada pegawai.
    - 3) PT BPR Bank Boyolali (Perseroda) memberikan kenaikan upah kerja (gaji) secara bertahap kepada pegawainya yang disesuaikan dengan kemampuan dan lamanya bekerja di perusahaan.
2. Saran untuk penelitian selanjutnya
  - a. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel bebas ataupun variabel antara yang lain terhadap kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, pelatihan, kepuasan kerja, dsb.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, N., R. Hamzah, dan R. Siagian. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia (JEBI)*. Vol. 15, No. 1, pp 24-32.
- Budirianti, B. L. R., Agusdin, dan Surati. 2020. The Influence of Work Discipline, Motivation, Job Satisfaction and the Work Environment on the Performance of Contract Employees. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*. Vol. 7, No. 11, pp 174-184.
- Edison, Anwar, dan Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Feriyanto, A, S, E, T. 2015. *Pengantar manajemen (3 in 1) untuk mahasiswa dan umum*. Yogyakarta: PT Pustaka Baru.
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempat belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hambali, A. Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS.
- Hidayat, M. H. 2021. Implikasi Upah Terhadap Kinerja Pengrajin Batik Tulis Madura di Kelurahan Kowel Pamekasan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen (Masyrif)*. Vol. 1, No. 1, pp 88-104.
- Ilham, I. N. Nugraha, dan A. T. Ramly. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi. *Jurnal Magister Manajemen (JMM) Universitas Mataram*. Vol. 9, No. 4, pp 315-324.
- Lestari, T. I. D., A. K. Djaelani, dan A. F. Mustapita. 2021. Pengaruh Pengalaman Kerja, Upah Dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Studi Pada Perusahaan Bhandha Ghara Rekha Logistics (Persero) Jakarta. *E-Jurnal Riset Manajemen (JRM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma*. Vol. 10, No. 11, pp 70-82.
- Ni'am, M. D. L., B. Suyadi, dan H. M. Ani. 2018. Pengaruh Upah Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan UD. Pakem Sari, Desa Sumberpakem, Kecamatan Sumberjambe, Kabupaten Jember). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Universitas Jember*. Vol. 12, No. 2, pp 192-198.
- PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)*. (n.d.). Retrieved May 31, 2021, from Profil PT BPR Bank Boyolali (Perseroda): <https://www.bankboyolali.com/bpr/>
- Rahayu, K., E. Srihastuti, dan M. A. Ni'am. 2018. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pemberian Upah terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Gambiran Kota Kediri). *Jurnal Mutiara Madani*. Vol. 6, No. 2, pp 182-192.

- e-jurnal Program Magister Manajemen  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa (STIE-AUB)  
Surakarta (2021)
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung:  
Alfabeta.
- Supriyadi, M. Y. dan N. V. Feranita. 2019. Pengaruh Upah  
Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV  
Multi Bangunan Jember. *Jurnal Ilmiah Cahaya  
Ilmu Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi  
Pembangunan Jember*. Vol. 1, No. 1, pp 45-51.
- Vanchapo, A. R. dan E. S. B. Lewar. 2020. Pengaruh Upah  
Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sukarela di  
Puskesmas Se-kabupaten Sikka. *CHMK Nursing  
Scientific Journal*. Vol. 4, No.1, pp 157-161.