

**PERAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI MEDIASI PENGARUH  
PELATIHAN, KOMUNIKASI, DAN BEBAN KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI  
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 :  
**DARYONO**  
**2019 015 171**

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

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Daryono

Nim : 2019 015 171

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Tesis : Peran Disiplin Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai 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,

Daryono

## HALAMAN PERSETUJUAN

Nama : Daryono  
Nim : 2019 015 171  
Program : S2 – Magister Manajemen  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Peran Disiplin Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai PT BPR Bank Boyolali (Perseroda)  
Dosen Pembimbing I : Dr. Mulyanto, S.H., M.M.

Surakarta, ..... 2021

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing I

Dr. Mulyanto, S.H., M.M.

## **HALAMAN PENGESAHAN**

## **MOTTO**

“Sesungguhnya sesudah kesulitan ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Tuhanmylah hendaknya kamu berharap”.

**(Qs. Alam Nasyrâh: 6-8)**

“Lakukan kebaikan selagi kamu bisa. Dengan segala cara yang kamu bisa.  
Di semua jalan yang kamu bisa. Di semua tempat yang kamu bisa.  
Pada semua waktu yang kamu bisa. Pada semua orang yang kamu bisa.  
Selama kamu mampu dan bisa”.

**(John Wesley)**

## **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 terimakasih 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., Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) "AUB" Surakarta, terimakasih sudah memberikan banyak sekali ilmu.
3. Dr. Mulyanto, S.H., M.M., selaku dosen pembimbing tesis utama, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membantu peneliti dalam hal memberikan bimbingan, masukan, nasehat, motivasi dengan penuh kesabaran.

4. Dr Etty Indriani, MM, M.Si selaku dosen penguji tesis, terimakasih atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing peneliti, terimakasih atas ilmu yang telah diberikan selama proses pembelajaran di Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) “AUB” Surakarta.
5. Dr Septiana Novita Dewi, MM, M.Si selaku dosen penguji tesis, terimakasih atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing peneliti, terimakasih atas ilmu yang telah diberikan selama proses pembelajaran di Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) “AUB” Surakarta.
6. 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.
7. 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.
8. 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.
9. 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.

10. 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

Daryono

## ABSTRAK

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

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

Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja; beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja; pelatihan, beban kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai; komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Uji F menghasilkan semua variabel bebas bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Uji determinasi menghasilkan nilai  $R^2_{total} = 0,909$  yang berarti produktivitas kerja pegawai dapat dijelaskan oleh pelatihan, komunikasi, beban kerja, dan disiplin kerja sebesar 90,9% dan sisanya sebesar 9,1% dijelaskan dengan variabel lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan variabel pelatihan memiliki pengaruh langsung terbesar terhadap produktivitas kerja pegawai dari pada variabel yang lain. Hasil *sobel test* menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi pelatihan dan komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai, serta tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.

Kata kunci : Produktivitas Kerja, Disiplin Kerja, Pelatihan, Komunikasi, Beban Kerja

## ABSTRACT

This study aims to determine, test, and analyze empirically the effect of training, communication, and workload on employee work productivity with work discipline as an intervention variable at PT BPR Bank Boyolali (Perseroda).

Data was collected by observation, documentation, and questionnaires. This study uses a saturated sample method with a total of 47 which will then be analyzed by path analysis, multiple linear regression, t test, F test, and determination.

The results show that training and communication had a significant effect on work discipline; workload has no significant effect on work discipline; training, workload, and work discipline have a significant effect on employee work productivity; communication has no significant effect on employee work productivity. The F test produces all independent variables together that affect employee productivity. The determination test resulted in  $R^2_{total} = 0.909$ , which means that employee work productivity can be explained by training, communication, workload, and work discipline by 90.9% and the remaining 9.1% is explained by other variables outside the research model. The results of path analysis show that work discipline variables is effective in mediate training, communication, and workload on employee work productivity variables as evidenced by the value of direct influence < total effect. The training variable has the greatest direct influence on work productivity. The results of path analysis show that the training variable has the greatest direct influence on employee work productivity than the other variables. The results of sobel test show that work discipline has a significant effect in mediating training and communication on employee work productivity, and has no significant effect in mediating workload on employee work productivity.

Keywords : Work Productivity, Work Discipline, Training, Communication, Workload

## 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. Batasan Masalah Penelitian .....	5
C. Perumusan Masalah Penelitian .....	6
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
1. Tujuan Penelitian.....	6
2. Kegunaan Penelitian .....	7

BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS.....	9
A. Landasan Teori.....	9
1. Produktivitas Kerja.....	9
2. Pelatihan.....	11
3. Komunikasi.....	15
4. Beban Kerja.....	17
5. Disiplin Kerja.....	19
B. Peneliti Terdahulu.....	21
C. Hubungan Antar Variabel.....	25
D. Kerangka Konseptual.....	30
E. Hipotesis.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
A. Desain Penelitian.....	33
B. Lokasi dan Obyek Penelitian.....	33
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	35
D. Populasi dan Sampel.....	36
E. Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	37
F. Teknik Analisis Data.....	39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	51
B. Deskripsi Data Responden.....	51
C. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	54
D. Hasil Uji Linieritas.....	58

E. Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	59
F. Hasil Uji Hipotesis .....	62
G. Analisis Koefisien Korelasi .....	67
H. Analisis Jalur.....	68
I. Sobel Test .....	71
J. Pembahasan dan Implikasi Manajerial.....	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	79
A. Kesimpulan .....	79
B. Keterbatasan Penelitian .....	80
C. Saran.....	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1	Penelitian terdahulu..... 21
Tabel III.1	Definisi operasional variabel penelitian..... 35
Tabel III.2	Taksiran besarnya koefisien korelasi ..... 45
Tabel IV.1	Uji validitas variabel pelatihan ..... 55
Tabel IV.2	Uji validitas variabel komunikasi ..... 55
Tabel IV.3	Uji validitas variabel beban kerja ..... 56
Tabel IV.4	Uji validitas variabel disiplin kerja ..... 57
Tabel IV.5	Uji validitas variabel produktivitas kerja pegawai..... 57
Tabel IV.6	Hasil uji reliabilitas ..... 58
Tabel IV.7	Hasil uji linieritas ..... 59
Tabel IV.8	Hasil analisis jalur persamaan 1 ..... 59
Tabel IV.9	Hasil analisis jalur persamaan 2..... 60
Tabel IV.10	Hasil uji t persamaan 1 ..... 62
Tabel IV.11	Hasil uji t persamaan 2 ..... 63
Tabel IV.12	Hasil uji F persamaan 1 ..... 64
Tabel IV.13	Hasil uji F persamaan 2 ..... 64
Tabel IV.14	Hasil uji determinasi persamaan 1 ( $R_1^2$ )..... 65
Tabel IV.15	Hasil uji determinasi persamaan 2 ( $R_2^2$ )..... 65
Tabel IV.16	Hasil analisis koefisien korelasi..... 67

Tabel IV.17 Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total.....	68
--	----



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Kerangka konseptual penelitian.....	30
Gambar III.1 Desain penelitian.....	34
Gambar IV.1 Diagram deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin .....	52
Gambar IV.2 Diagram deskripsi responden berdasarkan usia.....	53
Gambar IV.3 Diagram deskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan	54
Gambar IV.4 Hubungan antar variabel pada analisis jalur.....	70

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 2 HASIL OLAH DATA PENELITIAN