

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI LPP TVRI STASIUN NTT

Adrina V. Riwu Kaho¹, Erse Perseveranda²

Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

audryriwukaho@gmail.com¹, perseverandaerse@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti sampel dengan menggunakan metode jenuh *sampling* yang bersumber dari data pegawai kantor LPP TVRI Stasiun NTT berjumlah 54 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan berdampak signifikan terhadap kedisiplinan kerja, (2) motivasi kerja bisa memberikan pengaruh yang positif dan dampak yang signifikan terhadap kedisiplinan kerja, (3) disiplin kerja dapat memberikan pengaruh positif dan memberikan dampak signifikan bagi kinerja pegawai, (4) kepemimpinan bisa memberikan pengaruh yang positif dan perubahan signifikan bagi kinerja pegawai, (5) motivasi kerja dapat memberi dampak positif dan pengaruh yang signifikan bagi kinerja pegawai, (6) kepemimpinan memberikan dampak yang positif dan pengaruh yang signifikan bagi kinerja pegawai dalam konteks disiplin kerja, serta (7) motivasi kerja dapat berdampak positif dan implikasi yang signifikan bagi kinerja pegawai dalam hal disiplin kerja.

Kata Kunci: **Disiplin, Kepemimpinan, Kinerja, Motivasi**

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work motivation and leadership on employee performance with work discipline as an intervening variable. This research is quantitative research. Quantitative research methods were used to examine the samples by using saturation sampling method sourced from the data of LPP TVRI NTT Station office employees totaling 54 people. Data collection techniques using a questionnaire, while data analysis uses SmartPLS. The results of the study show that: (1) leadership has a positive and significant impact on work discipline, (2) work motivation can have a positive and significant impact on work discipline, (3) work discipline can have a positive influence and have a significant impact for employee performance, (4) leadership can have a positive impact and significant change on employee performance, (5) work motivation can have a positive impact and significant influence on employee performance, (6) leadership has a positive impact and significant influence on employee performance in the context of work discipline, and (7) work motivation can have a positive impact and significant implications for employee performance in terms of work discipline.

Keywords: Discipline, Leadership, Motivation, Performance

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai adalah hal yang paling dibutuhkan guna mengetahui kualitas dan kuantitas suatu organisasi. Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia yang berkualitas di bidangnya tentu dibutuhkan untuk membangun dan meningkatkan kinerja, lain dari pada itu organisasi harus mampu menciptakan produk layanan dan jasa untuk menunjang penilaian kinerja. Dalam mendukung kinerja pada dunia pemerintahan, dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mempunyai kualitas dan kuantitas serta efektif dan efisien dalam menjalankan berbagai peran dan tugas yang harus diselesaikan untuk tujuan organisasi. Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil tentu tidak terlepas dari peran pegawai yang meningkatkan kinerja melalui pelayanan terhadap masyarakat dan memberikan hasil produk layanan dan jasa yang teruji baik dan dengan mudah dapat dinikmati oleh masyarakat. Kinerja suatu organisasi akan di nilai melalui seberapa besar output yang dihasilkan dari seorang pegawai.

Srutiningsih et al. (2023) menyatakan bahwa kata “*job performance*” atau “*actual performance*”/ “prestasi kinerja atau pencapaian sesungguhnya oleh seseorang” merupakan dasar awal dari munculnya kata kinerja. Sedangkan Efendy dan Lesmana (2018) mendefinisikan kinerja sebagai “tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu waktu serta dikerjakan dengan pola penetapan perilaku kerja pegawai sehingga menghasilkan pencapaian yang diinginkan.” Tujuan dan manfaat kinerja adalah untuk mengetahui tingkat pencapaian pegawai, prestasi, perbaikan di seluruh instansi yang melakukan identifikasi terhadap aspek sumber daya manusianya sehingga dapat berfungsi dengan baik. Kemudian pemberian imbalan yang adil dan selaras seperti pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif, meningkatkan motivasi kerja serta naik dan turunnya pangkat. Kemampuan pegawai untuk dapat menempati suatu jabatan didasarkan pada sejauh mana capaian kinerjanya. Ada 4 (empat) aspek sebagai indikator keberhasilan dalam kinerja, yaitu: pertama, aspek kualitas; kedua, aspek kuantitas; ketiga, aspek pelaksanaan tugas; dan terakhir yaitu aspek tanggung jawab (Mangkunegara, 2017). Terdapat pula beberapa aspek yang dapat memberikan pengaruh kinerja seperti motivasi kerja, kepemimpinan serta kedisiplinan kerja (Razak, 2018).

Motivasi atau *movere*, berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu perilaku yang mendukung dan mendorong manusia agar dapat bertindak dan melakukan suatu hal, yang mana selanjutnya dapat membawa ke arah dan hasil yang lebih optimal (Wardhana, Sinarwati, & Yudiatmaja, 2013). Siagian (2016) berargumentasi bahwa “motivasi kerja merupakan suatu keinginan dari diri seseorang yang muncul dan merupakan penggerak kemauan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk tujuan yang ingin dicapai.” Sitorus-Tua (2020) mengatakan bahwa “motivasi kerja merupakan segala gairah positif yang timbul dari pribadi seseorang kemudian mempengaruhi

dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu dan memelihara perilaku agar mencapai tujuan atau pun keinginan yang sesuai dengan tingkat penilaian kerja.”

Afandy (2018) mengemukakan bahwa “motivasi kerja bertujuan untuk menstimulus produktivitas kerja pegawai, memberi rasa tanggung jawab yang lebih pada pegawai terhadap tugas yang diberikan, serta mengoksidasi pemakaian alat dan bahan baku sehingga lebih efisien dan efektif.” Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja mempunyai peran dalam mengarahkan pegawai untuk bekerja secara optimal, baik dari segi penggunaan waktu, tenaga, alat kerja serta berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi. Menurut Sutrisno (2016), motivasi kerja adalah “salah satu aktivitas dalam diri yang menjadi faktor pengaruh kinerja pegawai yang dapat membantu suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai prestasi tertentu secara menyeluruh.” Dengan demikian, motivasi kerja diperlukan untuk menjaga tiap pegawai agar berada dalam arah kerja yang baik sesuai tujuan organisasi. Motivasi menjadi potensi yang besar terhadap upaya pencapaian organisasi dan peran kepemimpinan menjadi yang utama untuk keberlangsungan suatu organisasi.

Kartono (2016) mengartikan kepemimpinan sebagai pengaruh konstruktif yang mampu diberikan kepada pegawai secara bertahap dan berulang untuk melakukan upaya kooperatif terhadap tujuan yang telah direncanakan. Yuki (2018) berargumentasi bahwa kepemimpinan menjadi suatu proses yang dapat dilakukan guna mempengaruhi orang lain agar mereka bisa mengerti dan memahami terkait apa yang seharusnya dikerjakan, dalam waktu yang telah ditetapkan untuk menjalankan dan melakukannya. Ketika seorang pemimpin bisa mengelola situasi dan kondisi pegawai dengan baik, maka pemimpin tersebut dianggap berpengaruh dalam organisasi. Akhirnya seorang pemimpin dapat mencapai tujuan organisasi bersama dengan pegawai yang dinilai mampu dalam melakukannya (Ningrum, Widodo, & Sumarto, 2023). Indikator kepemimpinan menurut Suwatno (2019) yakni membuat dan mengambil keputusan, fokus terhadap tugas manajerial, komunikatif, memahami dan mengerjakan sesuai visi misi organisasi, memberi *reward* sebagai bentuk apresiasi prestasi dan kemampuan pegawai dalam mengontrol alur kerja.

Ketika menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, pimpinan dituntut untuk melakukan pengendalian atas seluruh kegiatan yang dilakukan oleh pegawai agar tetap sesuai dengan tupoksi yang ditetapkan. Apabila pada kemudian hari ditemukan penyimpangan atau hambatan dapat dengan mudah diselesaikan. Suwatno (2019) mengemukakan bahwa pimpinan mempunyai tugas membuat secara detail *jobdesk* setiap pegawai sehingga tugas yang dikerjakan tetap terarah, mudah diawasi dan evaluasi. Selain berfokus pada tujuan dan target organisasi yang harus dicapai, pimpinan juga harus mampu memberi perhatian kepada pegawai secara adil dan sama, membangun *bonding* antar pimpinan dan

sesama pegawai adalah hal yang patut dilakukan untuk menjaga keharmonisan didalam suatu organisasi. Hal ini diperkuat dengan teori dari Afandy (2018) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah faktor yang secara umum bisa mempengaruhi kinerja. Di dalam aspek kepemimpinan, perlu diterapkan kedisiplinan yang harusnya datang dari dalam diri pemimpin, agar mampu mempengaruhi pegawai sebagai suatu nilai yang dapat diterapkan untuk suatu organisasi.

Sinarwati dan Prayudi dalam Wardhana et al. (2023) mendefinisikan kinerja sebagai “hasil kerja individu atau kelompok yang pada pelaksanaan kerjanya melibatkan semua karyawan dan pegawai organisasi, sehingga tidak hanya terbatas pada karyawan atau pegawai yang bertanggung jawab saja.” Definisi kinerja pada dasarnya meliputi tiga hal penting. Tiga hal tersebut yaitu penilaian, pengukuran dan tujuan. Dalam meningkatkan kemajuan kinerja terdapat strategi yang harus dilakukan. Strategi tersebut juga berkaitan dengan tiga hal penting di atas. Dengan kata lain, ketiga strategi tersebut mencakup penetapan tujuan dari sebuah organisasi, penentuan tujuan kerja, dan pengukuran serta penilaian kinerja yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara dalam Ningrum et al. (2023), kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Kinerja juga merupakan hasil kerja yang diraih oleh seorang pegawai atau karyawan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang karyawan tersebut selama periode atau masa tertentu. Dalam sebuah instansi atau organisasi, kinerja tenaga kerja menuntut karyawannya atau pegawainya untuk dapat melaksanakan hal yang sudah menjadi tanggung jawab serta tugasnya. Tugas dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepada seorang pegawai akan dilihat dan disesuaikan dengan indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan dari tempat kerja. Dalam kinerja pegawai, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi hal tersebut. Faktor itu di antaranya berupa lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja (Ningrum, Widodo, & Sumarto, 2023).

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 yang mana mengatur aspek terkait disiplin Pegawai Negeri Sipil, disebutkan bahwa disiplin adalah sikap yang wajib dimiliki oleh ASN. Dalam konteks ini, ASN harus bisa taat pada kewajiban yang diberikan kepadanya dan wajib menolak tindakan yang dilarang sesuai aturan dalam PP atau Peraturan Daerah dan Dinas yang mana disebutkan jika tidak bersedia untuk dijalankan maka diberi hukuman disiplin. Singodimedjo (2016) memberikan penjelasan bahwa disiplin merupakan sikap kesukarelaan yang didorong oleh kemauan seseorang agar taat serta patuh terhadap standarisasi aturan yang diberlakukan dalam suatu organisasi. Hasibuan (2018) mengungkapkan bahwa kondisi seseorang dengan kesadaran penuh terhadap

peraturan organisasi dan nilai-nilai sosial yang berlaku dapat disebut sebagai disiplin. Kesadaran erat kaitannya dengan sikap yang mana seseorang mau mengikuti peraturan yang berlaku dan tanggung jawabnya. Kesiapan adalah kemauan seseorang untuk melakukan tugas dan mengambil peran yang relevan dengan sistem aturan dalam organisasi, baik aturan tersebut tertulis maupun yang tidak. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa manfaat disiplin dilihat dari lima aspek: (1) “kepedulian pegawai tinggi terhadap tujuan yang ingin dicapai organisasi,” (2) “semangat kerja dan inisiatif para pegawai meningkat signifikan khususnya ketika menyelesaikan pekerjaan,” (3) “tanggung jawab para pegawai besar ketika melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinannya dengan maksimal,” (4) “kepedulian yang tinggi antar sesama pegawai,” serta (5) “efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai meningkat.” Lotu, Widodo, & Sumarto (2022) mengemukakan bahwa disiplin diri bisa meningkatkan kemajuan yang tinggi dan mendapatkan reward atas apa yang telah diterapkan sehingga dengan mudah seseorang menyesuaikan dengan peraturan dalam organisasi yang menghasilkan meningkatnya kinerja. Menurut Afandy (2018), disiplin kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, penghargaan, kemampuan, keadilan, pengawasan, lingkungan, sanksi, kepuasan kerja, sistem absensi, loyalitas, dan budaya organisasi. Menurut Hasibuan (2018) terdapat 4 (empat) hal sebagai indikator disiplin kerja, yaitu: (1) “jam kerja yang dipatuhi,” (2) “prosedur kerja yang dipatuhi,” (3) “perintah atasan yang dipatuhi,” dan (4) “bekerja dengan akurat.”

Media elektronik merupakan media yang dipakai untuk akses berbagai konten. Media ini memakai energi elektro mekanik bagi penggunanya, baik analog maupun digital. Media elektronik menjadi media yang paling diminati pada semua kawula. Dari masa ke masa media elektronik mengalami perubahan dan terus berkembang, pada zaman modern dengan generasi Z yang berkembang dan maju serta kritis, media elektronik beralih versi digitalisasi. Dengan kemajuan teknologi saat ini, digitalisasi pada media elektronik menjadi salah satu yang terkemuka. Televisi menjadi salah satu jenis media elektronik yang banyak digunakan oleh para penikmatnya. Dengan adanya televisi sangat memudahkan banyak orang mendapatkan informasi terkini terkait hal hal yang mudah maupun sulit dijangkau. Dibantu dengan adanya internet, cara berkomunikasi, mendapatkan berita serta informasi menjadi lebih mudah.

Televisi Republik Indonesia merupakan stasiun televisi yang *exist* pada berbagai generasi, telah berhasil mengikuti peradaban zaman, dan terus bertumbuh melakukan perubahan berkembang hingga saat ini. Dari berpuluh puluh tahun yang lampau, dari zaman analog kini berganti menjadi digital. Televisi Republik Indonesia atau sering dikenal TVRI menjadi saluran kebanggaan dengan slogan media pemersatu bangsa, serta menyanggah status

sebagai identitas nasional. Seluruh provinsi bahkan sampai ke pelosok Indonesia dapat dengan mudah mengakses stasiun televisi ini, dari analog hingga beralih ke digital dapat dinikmati oleh semua kalangan. Tanpa terkecuali pada Provinsi Nusa Tenggara Timur, ditandai dengan berdirinya TVRI Stasiun Nusa Tenggara Timur tepatnya di Kota Kupang. Pada tahun 2009 atau tepatnya tanggal 29 Juli menjadi momen ulang tahun TVRI Stasiun NTT untuk pertama kalinya dilaksanakan siaran lokal selama 4 (empat) jam setiap harinya hingga saat ini.

TVRI Stasiun NTT memiliki visi dan misi untuk mendukung keberlangsungan kinerjanya. Terdapat 2 (dua) objek strategis yang akan dicapai; 1) Penyiaran Publik. Ini merupakan tugas dan fungsi yang menjadi fokus TVRI yaitu; membuat program/konten, dan merangkai berita seputar Nusa Tenggara Timur. Kemudian juga pada bagian Teknik Penyiaran, lalu aspek pengembangan usaha serta aspek peningkatan sumber daya manusia. 2) Manajemen Satuan Kerja Daerah. Satuan Kerja Daerah ini untuk membantu dan sebagai *system support* terhadap TVRI Stasiun NTT dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

Adapun realisasi kinerja dari sasaran dan indikatornya pada TVRI Stasiun NTT dapat dilihat lebih lanjut dalam tabel di bawah.

Tabel 1. Realisasi Kinerja dari Sasaran dan Indikator Kinerja pada TVRI Stasiun NTT

Sasaran	Indikator Sasaran	Realisasi Kinerja Sasaran Pada Tahun Ke-			
		2017	2018	2019	2020
1. “Meningkatnya penyebaran siaran dan meningkatnya kualitas konten (informasi, pendidikan, hiburan, budaya, religi) yang merata di seluruh wilayah NTT”	“Partisipasi Masyarakat”	75%	70%	60%	50%
	“Populasi yang Terlayani Penyiaran Digital”	20%	17%	10%	15%
	“Share Nilai Marketing terhadap Pendapatan”	65%	70%	75%	80%
2. “Meningkatnya SDM yang handal”	“Pendidikan (S1)”	25%	25%	20%	17%
	“Pelatihan”	65%	65%	50%	40%
	“Kuantitas”	55%	55%	50%	45%
3. “Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana”	“Gedung”	30%	45%	50%	55%
	“Peralatan Transmisi”	10%	15%	18%	20%
	“Peralatan TPP”	40%	50%	58%	65%

Berdasarkan tabel di atas, hasil dari sasaran 1 dan indikator, menunjukkan realisasi kinerja dari tahun 2017 hingga 2020 mengalami penurunan. Pada sasaran 1 ini berkaitan erat dengan kinerja pegawai di mana 3 tahun terakhir kinerja pegawai dinilai tidak mencapai target dan hasil dari evaluasi pegawai ditemukan ketidakdisiplinan serta kurangnya motivasi sehingga pegawai cenderung bekerja seperti sebagaimana biasanya, serta kurangnya pengawasan dari pimpinan membuat pegawai tidak melakukan koordinasi secara berkala dengan pimpinan dan antar sesama pegawai. Pada sasaran 2 dan Indikator ini menunjukkan perkembangan SDM di TVRI stasiun NTT yang tidak dapat ditingkatkan setiap tahunnya dari 2017 hingga 2020 disebabkan pegawai yang sudah memasuki masa purnabakti lebih banyak sehingga menjadi tidak efektif. Untuk kebutuhan pegawai pada TVRI Stasiun NTT masih terpusat dan belum adanya informasi lanjutan terkait penambahan pegawai. Meskipun pada sasaran 3 dan indikatornya mengalami peningkatan tetapi tingkat realisasi kinerja menunjukkan tidak begitu signifikan, pemeliharaan sarana dan prasarana terus dilakukan namun menjadi tidak maksimal. Sehingga hal ini disebabkan oleh, kurangnya SDM dan mempengaruhi produktivitas kinerja pegawai.

Dari teori di atas, peneliti berusaha untuk melakukan *problem solving* dengan melaksanakan penelitian yang penekanannya difokuskkan pada faktor yang dapat berpengaruh bagi kinerja pegawai yaitu motivasi kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun hipotesis yang dibangun sebagai berikut:

“H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan bagi disiplin kerja.”

“H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bagi disiplin kerja.”

“H₃: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.”

“H₄: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.”

“H₅: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.”

“H₆: Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan bagi kinerja pegawai melalui disiplin kerja.”

“H₇: Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan bagi kinerja pegawai melalui disiplin kerja.”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain penelitian kausalitas. Untuk pengembangan penelitian, penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode jenuh sampling terhadap bagian subjek dalam penelitian yaitu pegawai Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Nusa Tenggara Timur (LPP TVRI Stasiun NTT). Adapun data primer yang digunakan ialah kuesioner. Data ini diperoleh dari hasil pengisian responden sebanyak 54 orang. Kemudian, penulis menggunakan jalur analisis untuk menguji hipotesis. Alat analisis data yang

dipakai penulis yaitu *SmartPLS*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil uji signifikan ditampilkan pada tabel di bawah:

Tabel 2. Uji Signifikansi

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan (X1) -> Disiplin Kerja (Y1)	0,335	0,332	0,151	2,221	0,027
Motivasi Kerja (X2) -> Disiplin Kerja (Y1)	0,515	0,519	0,145	3,550	0,000
Disiplin Kerja (Y1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	0,463	0,462	0,162	2,853	0,005
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y2)	-0,161	-0,147	0,194	0,829	0,407
Motivasi Kerja (X2) -> Kinerja Kerja (Y2)	0,471	0,463	0,225	2,087	0,037

Berdasarkan hasil uji pengaruh antar variabel, maka bisa dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis dari “nilai *P value* 0,027” dan “nilai *original sample* sebesar 0,335 menunjukkan pengaruh positif.” Maka, “hipotesis satu yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berimplikasi positif dan signifikan pada disiplin kerja diterima.”

Saling percaya antar pimpinan dan sesama pegawai juga memberikan dampak positif dalam meng-upgrade kedisiplinan kerja pegawai. Pada konteks ini, pegawai dapat lebih taat ketika bekerja karena telah mengetahui tugasnya berdasarkan deskripsi pekerjaan yang sudah ditetapkan pimpinan dan rasa percaya yang dibentuk antara pegawai. *Output* pada disiplin kerja yang dihasilkan oleh pimpinan yang ada di TVRI Stasiun NTT adalah ketika sesama pegawai saling mengingatkan tentang ketepatan waktu dan evaluasi dalam kinerja serta terciptanya ruang yang positif dan fleksibel antara pegawai dan pimpinan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan hasil yang ditemukan oleh Jayanti dan Wati (2020), Muthi dan Djuwita (2019), serta Nurmeisya dan Prayekti (2023) yang menunjukkan “aspek kepemimpinan dalam suatu kelompok bisa berimplikasi positif dan signifikan untuk disiplin kerja.” Sedangkan temuan berbeda dari Rizal dan Radiman (2019) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai” yang

menunjukkan bahwa “kepemimpinan bisa berimplikasi negatif dan tidak signifikan bagi disiplin kerja.”

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis “nilai *P value* 0,000 lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05,” dan “nilai *original sample* sebesar 0,515 menunjukkan pengaruh positif.” Maka, “hipotesis dua yang mengatakan bahwa motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi disiplin kerja diterima.”

Semangat kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh setiap pegawai dapat membentuk disiplin kerja dalam perusahaan. Karena adanya semangat kerja yang tinggi dari dalam diri pegawai membentuk kebiasaan untuk taat dalam waktu, aturan maupun berperilaku dalam bekerja. Rasa tanggung jawab dalam bekerja juga memberikan pengaruh dalam sikap para pegawai saat melaksanakan tugas.

Semakin tinggi motivasi kerja pegawai TVRI stasiun NTT, maka disiplin kerja dan pada pegawai akan meningkat. Motivasi dalam diri dapat timbul juga dengan *support* oleh lingkungan kerja yang representatif dan pimpinan yang selalu memberikan semangat dan apresiasi saat pegawai melaksanakan tugas.

Hasil temuan ini mendukung hasil yang ditemukan oleh Jufrizen dan Sitorus (2021) yang sejalan dengan hasil dari Dori (2020) yaitu “motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi disiplin kerja.” Sedangkan temuan berbeda oleh Rizal dan Radiman (2019) yaitu “motivasi kerja berimplikasi positif namun, tidak signifikan bagi disiplin kerja.”

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil uji hipotesis menunjukkan bahwasanya “nilai *P value* 0,005 lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05,” dan “nilai *original sample* sebesar 0,463 menunjukkan pengaruh positif.” Maka, “hipotesis tiga yang mengatakan bahwa disiplin kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai diterima.”

Ketaatan pegawai terhadap waktu mempengaruhi efektivitas pegawai ketika bekerja. Pegawai yang memegang teguh peraturan yang ada dan aturan perilaku dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja pegawai, peningkatan ini berkaitan dengan kemandirian, kuantitas maupun kualitas pegawai dalam bekerja. Dalam hal ini pegawai TVRI Stasiun NTT dinilai mampu bekerja dengan disiplin yang tinggi, pegawai dapat menaati aturan yang dijalankan, fokus pada target sehingga dapat menghasilkan produk terbaik untuk dinikmati oleh masyarakat, pegawai juga menyelesaikan tugas mereka yang sudah ditugaskan pimpinan, hasil kinerja pun meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang juga dilakukan oleh Jufrizen dan Sitorus (2021) dan hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Prabowo (2020) yang menunjukkan bahwa “disiplin kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja.”

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan “nilai *P value* 0,407 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05,” dan “nilai *original sample* sebesar -0,161 menunjukkan pengaruh negatif.” Maka, “hipotesis empat yang mengatakan bahwa kepemimpinan berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai ditolak.”

Hasil ini menunjukkan bahwa peran pemimpin tidak berimplikasi bagi kinerja pegawai TVRI stasiun NTT. Hal ini bisa terjadi karena penerapan kepemimpinan sudah dikategorikan baik sehingga pegawai menciptakan zona nyaman dan menjadikan tugas-tugas sebagai suatu rutinitas yang berdampak pada kinerja. Kinerja yang dihasilkan dari kebiasaan pegawai tentu tidak ada peningkatan, dengan menciptakan zona nyaman dan tidak memiliki target nilai yang akan dicapai maka kinerja akan terus mengalami penurunan. Kepemimpinan yang baik belum cukup untuk mempengaruhi kinerja pegawai, pimpinan harus mempunyai karakter yang berbeda dalam hal menyikapi persoalan setiap pegawai, pimpinan dituntut untuk peka terhadap ruang lingkup setiap pegawai dimana selalu ditemukan perbedaan pola kerja pegawai untuk mencapai suatu target dimasing masing bagian atau unit kerja. Penerapan kepemimpinan menjadi hal yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai baik itu kualitas maupun kuantitas kerja.

Hasil penelitian ini juga dikuatkan oleh temuan penelitian dari Rizal dan Radiman (2019). Hasil yang sama juga ditemukan oleh Yuwono et al. (2020), menyimpulkan bahwa “variabel kepemimpinan berimplikasi negatif dan tidak signifikan bagi kinerja pegawai.” Sebaliknya, terdapat perbedaan temuan penelitian dari Poluan et al. (2019) dan Sari et al. (2020) yang menunjukkan “jika kepemimpinan berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.”

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan “nilai t-statistik sebesar 2,087 lebih besar dari t-tabel 1,96,” dan “nilai *P value* 0,037 lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05,” serta “nilai *original sample* sebesar 0,471 menunjukkan pengaruh positif.” Maka, “hipotesis lima yang mengatakan bahwa motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai diterima.”

Motivasi yang diberikan pimpinan pada pegawai TVRI Stasiun NTT berhasil membuat perubahan pada kinerja. Pegawai semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tidak terlepas dari pengawasan pimpinan sehingga pimpinan dapat mengambil sikap yang baik ketika melakukan evaluasi dan memberikan motivasi kepada pegawai juga sesama pegawai. Perbedaan karakter masing masing pimpinan pada TVRI Stasiun NTT tentu berbeda namun kembali pada tujuan dari organisasi, pimpinan harus bisa menciptakan ruang kenyamanan dan keamanan untuk pegawai, menjadi fleksibel dengan tetap mengedepankan aturan dan ketentuan yang berlaku sehingga dapat menunjang

kinerja pegawai. Pemberian motivasi ini bukan hanya dari pimpinan semata tetapi juga dari pegawai untuk pimpinan dan antar sesama pegawai. Tak jarang pada TVRI Stasiun NTT sesama pegawai menciptakan program-program yang bertujuan untuk membangun keakraban satu sama lain. Hal ini berimplikasi baik bagi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini dikuatkan oleh temuan penelitian dari Sembiring et al. (2021) serta temuan Mulyadi dan Pancasasti (2021) yang menyimpulkan bahwa “variabel motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.” Sebaliknya, perbedaan temuan penelitian yang dilakukan Sari et al. (2020) menunjukkan bahwa “motivasi kerja berimplikasi negatif dan tidak signifikan bagi kinerja pegawai.”

Tabel 3. Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Kepemimpinan (X1) -> Disiplin Kerja (Y1) -> Kinerja Kerja (Y2)	0,155	0,149	0,088	1,758	0,079
Motivasi Kerja (X2) -> Disiplin Kerja (Y1) -> Kinerja Kerja (Y2)	0,239	0,241	0,115	2,079	0,038

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan “nilai t-statistik sebesar 1,758 lebih kecil dari nilai t-tabel 1,96,” dan “nilai *P value* 0,079 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05,” serta “nilai *original sample* sebesar 0,155 menunjukkan pengaruh positif.” Maka, “hipotesis enam yang mengatakan jika kepemimpinan berimplikasi secara positif dan signifikan bagi kinerja pegawai dengan melalui variabel disiplin kerja ditolak.”

Dengan begitu, kepemimpinan yang memberi atensi bagi disiplin kerja tidak akan berimplikasi dampak apapun bagi tingkat kinerja oleh para pegawai. Hal ini bisa dilihat melalui beberapa fenomena yang ada seperti pemimpin yang

menciptakan iklim saling percaya dan memperhatikan kesejahteraan pegawai sehingga menciptakan ketaatan pegawai terhadap waktu, aturan dan perilaku dalam bekerja. Namun, tidak berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai baik itu kualitas dan kuantitas kerja serta efektivitas dalam bekerja. Seperti yang terjadi pada TVRI Stasiun NTT beberapa pegawai menganggap tidak efektif ketika pimpinan mengambil keputusan dalam hal disiplin kerja. Beberapa pegawai terlihat tidak ada perubahan yang signifikan atau pegawai terlihat tidak mengikuti aturan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini dikuatkan oleh penelitian Alam (2021), dan sebaliknya, Saraswati dan Azzuhri (2017) mengemukakan hasil penelitian yang berbeda.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Disiplin Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan “nilai t-statistik sebesar 2,079 lebih besar dari t-tabel 1,96,” dan “nilai *P value* 0,038 lebih kecil dari nilai *alpha* 0,05,” serta “nilai *original sample* sebesar 0,239 menunjukkan pengaruh positif.” Maka, “hipotesis tujuh yang mengatakan bahwa motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai dengan menggunakan variabel disiplin kerja diterima.”

Dengan demikian pemberian motivasi seperti meningkatkan semangat kerja, inisiatif dan kreatifitas kepada pegawai sangatlah penting guna meningkatkan kedisiplinan pegawai pada pekerjaan yang dikerjakannya. Hal ini menjadi penting karena dengan pemberian motivasi pegawai akan semakin taat terhadap waktu, aturan dan berperilaku dalam bekerja. Secara tidak langsung pengaruh motivasi terhadap disiplin akan meningkatkan kinerja karyawan baik mengenai kemandirian dan efektivitas dalam bekerja sehingga kualitas maupun kuantitas akan meningkat. Aturan dan ketentuan yang telah berlaku pada TVRI Stasiun NTT dinilai sebagai salah satu saluran motivasi terhadap pegawai. Motivasi dapat diterima dengan baik ketika pegawai mampu mengerti akan aturan yang disepakati.

Hasil Penelitian ini menguatkan penelitian Alam (2021) dan Jufrizen (2021) serta menolak hasil penelitian Inarak (2016).

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, maka bisa ditarik benang merah sebagai kesimpulan. Adapun kesimpulannya adalah “kepemimpinan berimplikasi positif dan signifikan bagi disiplin kerja;” “motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi disiplin kerja;” “disiplin kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai;” “kepemimpinan tidak berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai;” “motivasi kerja berimplikasi positif dan signifikan bagi kinerja pegawai;” “disiplin kerja tidak

mampu menjembatani aspek kepemimpinan kepada aspek kinerja pegawai;” dan “disiplin kerja mampu menjembatani motivasi kerja bagi kinerja pegawai.”

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat disarankan kepada manajemen beberapa hal. Pemimpin bisa lebih menciptakan iklim saling percaya yang berdampak pada meningkatnya disiplin pegawai ketika melakukan dan melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Peningkatan motivasi bisa berimplikasi positif yang besar untuk pegawai sehingga dalam bekerja pegawai mampu memahami motivasi adalah bagian dari kedisiplinan dan pegawai mampu menerapkannya. Semangat kerja yang maksimal dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan oleh setiap pegawai dapat membentuk disiplin kerja dalam organisasi. Tingginya disiplin kerja pegawai sehingga taat terhadap peraturan yang ada dan aturan perilaku dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja pegawai, peningkatan ini berkaitan dengan kemandirian, kuantitas maupun kualitas pegawai dalam menyelesaikan tugas. Pemberian motivasi kerja memiliki peran dalam mengarahkan pegawai untuk bekerja secara optimal, baik dari kualitas dan kuantitas serta efektivitas dalam mencapai target masing-masing pegawai yang telah ditetapkan.

Penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan riset tanpa harus terpusat pada instansi pemerintah namun dapat dilakukan juga pada perusahaan atau jenis organisasi yang berbeda serta penelitian dengan fokus variabel lainnya seperti aspek budaya organisasi dan aspek stres kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandy, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Bandung: Zanafa Publishing.
- Alam, S. (2021). Kepemimpinan dan Praktek Total Quality Management terhadap Kinerja Perbankan Syariah di Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 11(1), 37–42.
- Dori, D. C. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Batang Hari Barisan. *Ekonomi Manajemen dan Sumber Informasi*, 1(2), 60–69. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Efendy, A., & Lesmana, M. T. (2018). Peranan Kinerja dalam Mempengaruhi Pelatihan dan Motivasi Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 124–134. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/semnas/article/view/5197>
- Hasibuan, D. S. P. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Solo: Rama Widya.
- Inaray, J. C. (2016). Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2), 459–470.
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap

- Kinerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71–88. <https://doi.org/10.37932/j.e.v9i1.51>
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Kartono. (2016). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Surabaya: Rajawali Pers.
- Lotu, N. A., Widodo, Z. D., & Sumarto, L. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Sudiroprajan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(4), 703–712. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i4.456>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Perusahaan Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mulyadi, A., & Pancasasti, R. (2021). Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Technomedia Journal*, 7(1), 11–21. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1754>
- Muthi, S. S., & Djuwita, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja di Lingkungan Telkom Regional III Jawa Barat. *eProceedings of Management*, 6(2), 5082–5092.
- Ningrum T. K, Widodo, Z. D., & Sumarto, L. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Batik Keris di Surakarta. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(2), 423–432.
- Nurmeisya, A. P. W., & Prayekti. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Afektif Studi Pegawai Balai Besar Kulit Karet dan Plastik Umbulharjo Yogyakarta. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(1), 303–315.
- Poluan, J. G., et al. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 31–40. <https://doi.org/10.35794/emba.v7i1.22258>

- Prabowo, O. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Inkubis : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 110–126. <https://doi.org/10.36418/ink.v1i2.19>
- Razak, D. A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. ABC Makassar. *Inkubis : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 110–126.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3649>
- Saraswati, W. S., & Azzuhri, M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh disiplin kerja pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur area Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 5(2), 1–14. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/3781/3344>
- Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1–18. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.91>
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singodimedjo. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sitorus-Tua, R. M. (2020). *Pengaruh Komunikasi antar Pribadi Pimpinan terhadap Motivasi Kerja* (I. Silviani (ed.)). Bandung: Scopindo Media Pustaka.
- Srutiningsih, N. N., Telagawathi, N. L. W. S., & Trianasari. (2023). Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali). *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 10(6), 382–400.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wardhana, I. D., Sinarwati, N. K., & Yudiatmaja, F. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) se-Kecamatan Sukadasa. *Publik:*

Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, 10(2), 607–618.

- Yukl, G. (2018). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Bandung: Prenhalindo.
- Yuwono, T., Wiyono, N., Asbari, M., Novitasari, D., & Silitonga, N. (2020). Analisis Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615–632. [http: jim.unsyiah.ac.id/ekm](http://jim.unsyiah.ac.id/ekm)