

Pengaruh Implementasi Kebijakan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank yang Beroperasi Secara WFO di Masa Pandemi Covid-19 dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Vera Aryani^a, Rizky Fauzan^a

^aMagister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak

*Email : veeraaryani05@gmail.com

Abstrak

Berkembangnya wabah corona virus *disease* 2019 (Covid-19) yang menjadi epidemi dan sekarang menjadi pandemi berskala global. Salah satu kebijakan pemerintah dalam menekan laju penyebaran Covid-19 adalah penerapan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) Darurat. Hal ini menyebabkan perubahan jadwal operasional perbankan terutama pada bank Kalbar yang awalnya operasional pukul 07.30 menjadi pukul 09.00. Perubahan jam operasional dan jam layanan ini ternyata tidak menjadi alasan pegawai datang lebih awal. Justru beberapa pegawai datang lebih lambat dari jam yang sudah ditentukan. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh Implementasi Kebijakan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel Mediasi. Penelitian dilakukan di Bank Kalbar dengan jumlah sampel 40 responden. Teknik analisis jalur menggunakan Structural Equation Model (SEM). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Saran untuk penelitian selanjutnya dapat meneliti kembali pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi karyawan dengan tempat penelitian yang berbeda.

Kata kunci: implementasi kebijakan, disiplin kerja, motivasi, kinerja

PENDAHULUAN

Berkembangnya wabah corona virus *disease* 2019 (Covid-19) yang menjadi epidemi dan sekarang menjadi pandemi berskala global. Dalam penanganan pandemi ini Pemerintah Pusat telah mengeluarkan berbagai peraturan perundang-undangan terkait Pandemi Covid-19. Salah satu dari beberapa kebijakan pemerintah ini adalah dengan penerapan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM). Pemberlakuan kebijakan PPKM ini adalah sesuatu yang tak dapat dihindari guna menekan laju penularan Covid-19, serta mengendalikan kapasitas rumah sakit yang menangani pasien Covid-19 agar tidak over capacity (<https://ekon.do.id>). Untuk mendukung kebijakan pemerintah tersebut, Bank Kalbar dalam hal ini juga berusaha merubah kebijakan jam kegiatan operasional dan jam layanan kepada nasabah. Kepala Bidang Humas Bank Kalbar, Yuniarto memastikan, Bank Kalbar sebagai sektor esensial tetap akan membuka layanan transaksi keuangan kepada nasabah dan masyarakat, meski PPKM darurat di Pontianak telah diterapkan. Hanya saja, jam operasional layanan dipersempit. yang

dulunya operasional dimulai pada pukul 07.30 WIB, sekarang diubah menjadi jam 09.00 WIB dan tutup pukul 15.00 WIB (<https://insidepontianak.com/>).

Perubahan jam operasional pada Bank Kalbar ternyata dalam penerapannya tidak menjadi alasan pegawai untuk datang lebih tepat waktu dari biasanya. Beberapa oknum pegawai justru hadir lebih lambat dari jam yang sudah ditentukan. Penelitian mengenai disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi dinyatakan oleh Oktviani & Pricilla (2020) dan Tindow dkk (2012). Selain itu, terdapat beberapa pegawai bank yang tetap menjalankan tugas dan bekerja secara *offline* atau memberikan pelayanan langsung di kantor layanan terinfeksi virus Covid-19. Pegawai yang bekerja dari kantor langsung akan merasa terancam keselamatannya namun tidak dapat menghindari jadwal pekerjaan yang telah ditentukan. Sehingga hal ini dapat menurunkan motivasi pegawai untuk bekerja secara maksimal yang berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Destianti, dkk (2021) pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil Penelitian yang sama dilakukan oleh Nursalim (2002), Simoes (2017) dan Oktaviani & Pricilla (2020). Karyawan adalah pondasi organisasi; sangat penting bahwa organisasi mempertahankan karyawan yang berharga meskipun ada masalah besar dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja terampil (Chang Lee dan Kelly Way. 2009). Karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi harus diperlakukan dengan sebaik-baiknya agar karyawan memiliki kinerja yang baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Setiap tenaga kerja memiliki banyak motif dan hampir tak ada satu orang tenaga kerja pun yang memiliki motif sama. Ini berarti kenyataannya tidak satu motif pun yang menentukan bagaimana setiap tenaga kerja harus bereaksi terhadap seluruh beban yang ada. Oleh karena itu, tak ada teknik dan strategi yang dapat menjamin terpenuhinya moral dan disiplin kerja yang tinggi bagi setiap tenaga kerja di mana pun juga (Febrianti, 2017). Beberapa tenaga kerja bekerja hanya untuk mendapatkan uang, ada yang bekerja mencari keselamatan, dan ada pula yang bekerja karena tertarik pada pekerjaannya. Bahkan mungkin ada beberapa tenaga kerja yang tidak tahu apa yang akan mereka lakukan. Akan tetapi generalisasi terhadap motif mana pun yang bersifat universal amat sulit untuk dipertahankan. Banyak masalah yang dihadapi dalam memahami motif yang terbentuk dalam diri setiap tenaga kerja. Dengan demikian, amat sulit menerapkan disiplin terhadap pekerjaan bagi setiap tenaga kerja. Penelitian tentang Pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja dilakukan oleh Yakin, dkk (2013) pada sekretaris desa di Kabupaten Mojokerto sebanyak 153 responden yang menyatakan bahwa Implementasi Kebijakan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

KAJIAN LITERATUR

Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1983) dalam Nugroho (2004), mendefinisikan implementasi sebagai upaya melaksanakan keputusan

kebijakan. Katanya, *“Implementation is the carrying out of basic policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executives orders or court decision. Ideally, that decision identifies the problem(s) to be pursued, and, in a variety of ways, ‘structures’ the implementation process”*. Jones (1996) mengemukakan mengenai implementasi kebijakan, yaitu: *implementation is the set of activities directed toward putting a program into effect*, implementasi adalah serangkaian aktivitas atau kegiatan untuk melaksanakan sebuah program yang dimaksudkan untuk menimbulkan akibat tertentu, dimana implementasi kebijakan terdiri dari tiga aktivitas utama yang sangat penting yaitu *organization, interpretation, and application*.

Berdasarkan teori tersebut maka dalam implementasi kebijakan terdapat tiga aktivitas utama yang sangat penting. Aktivitas yang pertama adalah organisasi pelaksana kebijakan, yang mencakup pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjadikan program berjalan. Kemudian aktivitas yang kedua adalah interpretasi para pelaksana kebijakan, yaitu aktivitas pelaksana kebijakan yang menafsirkan agar program (seringkali dalam hal status) menjadi rencana dan pengarahannya yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan. Terakhir, aktivitas yang ketiga adalah aplikasi atau penerapan oleh para pelaksana kebijakan yang mencakup ketentuan rutin dari pelayanan, pembayaran, atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan dan perengkapan program dari kebijakan publik yang telah ditentukan.

Indikator keberhasilan implementasi kebijakan dilihat dari empat faktor seperti yang dikemukakan dalam model implementasi kebijakan dari Edward III yaitu : (1) komunikasi, yaitu komunikasi antara pemerintah kecamatan dengan masyarakat; (2) sumberdaya, yaitu ketersediaan sumber daya manusia dan sumber daya *financial* yang memadai; (3) disposisi, yaitu sikap dari para pelaksana (pegawai) seperti kejujuran, komitmen, dan tingkat demokratis; dan (4) struktur birokrasi, yaitu ketersediaan SOP yang mudah dipahami, dan struktur organisasi yang didesain secara ringkas dan fleksibel.

Secara etimologi disiplin berasal dari kata yaitu *disciple* yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya (Sinungan, 2005). Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja merupakan segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya (Gie, 1981).

Aspek dan indikator disiplin kerja menurut Robinns (2005), terdapat tiga macam, yaitu: Disiplin peraturan atau tata tertib yang ditulis atau tidak ditulis dibuat supaya tujuan suatu organisasi bisa dicapai dengan baik. Maka daripada itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan akan komitmen yang sudah ditetapkan. Kesetiaan disini merupakan sebuah ketaatan dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan tata tertib yang sudah ditetapkan dan ketaatan karyawan dalam memakai perlengkapan pakaian seragam yang sudah ditentukan perusahaan. Disiplin waktu sebagai suatu sikap atau tindakan yang menunjukkan ketaatan

terhadap jam kerja yang mencangkup seperti kehadiran serta kepatuhan karyawan pada jam kerja. Karyawan harus menjalankan tugas dengan tepat waktu dan juga benar. Disiplin tanggung jawab merupakan salah satu dari bentuk tanggung jawab seorang karyawan yaitu penggunaan serta pemeliharaan peralatan dengan sebaik-baiknya sehingga bisa menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar dan adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi sebuah tanggung jawab sebagai karyawan.

Menurut Latham (2007), motivasi adalah aktivitas perilaku yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan tertentu. Motivasi merupakan istilah yang sering di dengar dalam kehidupan sehari-hari. Motivasi dikaitkan dengan kemauan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: (1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. (2) Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah "AIDDAS" yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atautindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan).

Teori motivasi Mc Clelland dalam Prinsa (2017) menggolongkan kebutuhan manusia menjadi tiga jenis yaitu *achievement*, afiliasi, dan kekuasaan. *Need for achievement* atau kebutuhan akan prestasi adalah kebutuhan di mana manusia ingin mencapai atau menunjukkan kompetensi dirinya kepa orang lain. Kebutuhan akan prestasi mendorong seseorang untuk melakukan hal dengan lebih baik agar diakui oleh orang lain maupun oleh diri sendiri. Dilansir dari A Knowledge Hut, *need for affiliation* atau kebutuhan akan afiliasi adalah kebutuhan akan rasa cinta, rasa memiliki, dan penerimaan sosial. Kebutuhan akan afiliasi membuat seseorang termotivasi melakukan suatu perilaku untuk diakui lingkungan sosialnya. *Need for power* atau kebutuhan akan kekuatan adalah keinginan seseorang akan kekuasaan dan memiliki otoritas yang lebih tinggi daripada orang lain.

Motivasi menurut sumbernya dibagi menjadi dua, yaitu motivasi interinsik dan motivasi eksterinsik. Motivasi interinsik adalah motivasi yang datang dari diri sendiri tanpa adanya pengaruh dari orang lain. Misalnya, keinginan untuk mendapat uang dan membeli barang yang disukai. Adapun motivasi eksterinsik adalah motivasi yang lahir dari faktor pendorong luar. Motivasi eksterinsik muncul saat ingin mendapatkan sesuatu dari orang lain atau menghindari sesuatu yang negatif dari luar. Misalnya keinginan mendapat pujian, diterima oleh orang lain, maupun mengikuti standar hidup karena gengsi.

Terdapat beberapa tujuan motivasi menurut Hasibuan (2010), yaitu mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan

kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dan meningkatkan kinerja karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2007), kinerja dihasilkan dari kualitas dan kuantitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan mengikuti tugas yang diberikan. Sementara itu, Kasmir (2016) menyatakan bahwa kinerja dihasilkan dari perilaku kerja yang dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu. Menurut Edison, Anwar & Komariyah (2016), dimensi/indikator yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan,
2. Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
3. Waktu Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di tingkat internal perusahaan/organisasi.
4. Taat Asas. Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dipertanggungjawabkan.

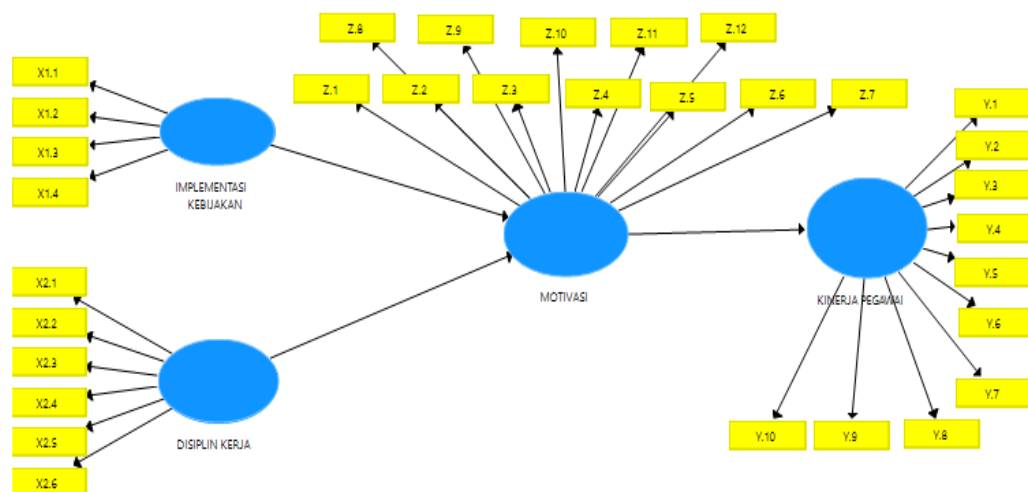
HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu, maka dirumuskan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1.** Terdapat pengaruh Implementasi Kebijakan terhadap Motivasi Kerja,
- H2.** Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja,
- H3.** Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Adapun kerangka konseptual penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif eksploratif yang menggambarkan keadaan atau status fenomena yang tujuannya untuk mendapatkan data dasar, yang diperlukan sebagai dasar penelitian lebih lanjut, atau dasar membuat suatu keputusan. Penelitian ini dilakukan di kantor Bank Kalbar seluruh cabang. Sumber data menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan melalui *Google form*. Populasi berasal dari seluruh pegawai bank Kalbar dengan jumlah yang tidak diketahui. Teori Roscoe mengatakan bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (kolerasi atau regresi ganda), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti (Sugiyono, 2010). Jadi, dikarenakan dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel, maka jumlah sampelnya adalah $4 \times 10 = 40$ Responden. Analisis Deskriptif statistik dianalisis menggunakan alat bantu SPSS 26.0 *for windows*. Pengujian validitas reliabilitas konstruk dan hipotesis menggunakan *struktural equation modeling* dengan bantuan aplikasi statistik *partial least square*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan keseluruhan dari jumlah responden sebanyak 40 orang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 16 orang (40%) dan perempuan sebanyak 24 orang (60%). Mayoritas responden sudah bekerja selama 3-5,9 tahun dan > 10 tahun dengan jumlah masing-masing jumlah 13 orang (32,5%). Sebanyak 31 orang (77,5%) orang responden berpendidikan terakhir Sarjana / S1 / D4. Sebagian besar responden merupakan karyawan dengan management level bawah sebanyak 25 orang (62,5%) hal ini akan mempengaruhi pelaksanaan dan implementasi kebijakan perubahan jam operasional bank. Karyawan yang terlibat dalam penelitian ini sebagian besar beraktivitas di kantor yang berada di Pontianak dan Sanggau dengan jumlah masing-masing responden sebesar 7 orang responden (17,5%).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
Implementasi Kebijakan	0,776	0,870	0,690
Disiplin Kerja	0,640	0,845	0,773
Motivasi	0,909	0,928	0,647
Kinerja	0,890	0,920	0,697

Sumber : Olahan Data menggunakan Smart PLS, 2021

Tabel 1 menunjukkan semua nilai konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik dengan nilai *AVE* > 0,5. Semua variabel juga memiliki nilai konstruk *composite*

reliability dan *cronbach's alpha* > 0,7, sehingga dapat diambil kesimpulan semua variabel memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinasi Berganda

Variabel	R ²
Kinerja	0,464
Motivasi	0,437

Sumber : Olahan Data 2021

Tabel 2 menunjukkan nilai koefisien determinasi berganda variabel Kinerja adalah 0,464 yang berarti bahwa variasi perubahan variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi sebesar 46,4%, sedangkan sisanya sebesar 53,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Nilai koefisien determinasi berganda variabel Motivasi adalah 0,437 yang berarti bahwa variasi perubahan variabel Motivasi dapat dijelaskan oleh variabel Implementasi Kebijakan dan Stress Disiplin Kerja sebesar 43,7%, sedangkan sisanya sebesar 56,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel Bebas	Variabel Terikat	<i>t-statistic</i>	<i>p-value</i>	Status
Implementasi Kebijakan	Motivasi	3,538	0,000	Diterima
Disiplin Kerja	Motivasi	1,866	0,063	Ditolak
Motivasi	Kinerja	6,217	0,000	Diterima

Sumber: Olahan Data 2021

Pembuktian hipotesis terdapat pengaruh implementasi kebijakan terhadap motivasi dengan menggunakan t tabel ($df = 38$) sebesar 2,204, pada tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel Implementasi Kebijakan memiliki t hitung > t tabel dan signifikansi < 0,005. Hal ini dapat diartikan bahwa Implementasi Kebijakan berpengaruh terhadap motivasi. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Yakin, dkk (2013). Selain daripada itu, penelitian ini menguatkan teori yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2005) bahwa salah satu teknik pemenuhan untuk memotivasi karyawan adalah teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis yaitu dengan cara membuat keputusan kebijakan.

Pembuktian hipotesis terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi dengan menggunakan t tabel ($df = 38$) sebesar 2,204, pada tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel disiplin kerja memiliki t hitung < t tabel dan signifikansi > 0,005. Hal ini dapat diartikan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hasil penelitian ini memperlemah penelitian yang dilakukan oleh Oktviani & Pricilla (2020) dan Tindow dkk (2012). Selain itu penelitian ini tidak sejalan dengan

pernyataan Heizberg yang mengatakan bahwa terdapat dua kelompok faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, salah satunya adalah *hygiene factor* merupakan faktor yang sangat vital dan harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum mereka dimotivasi sehingga dapat memberikan situasi yang menyenangkan maupun dapat memberikan kepuasan pada setiap individu yang bekerja (Priyono, 2007). Disiplin kerja merupakan sebuah situasi yang diciptakan untuk memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan diterapkannya wajib datang tepat waktu menyebabkan beberapa karyawan demotivasi karena karakter individu itu sendiri yang tidak terbiasa dengan kedisiplinan.

Pembuktian hipotesis terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan menggunakan t tabel ($df = 38$) sebesar 2,204, pada tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel motivasi memiliki t hitung $> t$ tabel dan signifikansi $< 0,005$. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Destianti, dkk (2021), Nursalim (2002), Simoes (2017) dan Oktaviani & Pricilla (2020). Selain itu, hasil penelitian ini mendukung pernyataan Hasibuan (2010), salah satu tujuan pemberian motivasi adalah meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan beberapa hal yang dapat disimpulkan mengenai pengaruh implementasi kebijakan dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi pada Bank Kalbar yaitu variabel implementasi kebijakan berpengaruh secara positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja pegawai.

Berdasarkan hasil statistik, indikator implementasi kebijakan dengan nilai tertinggi ditunjukkan pada item informasi mengenai implementasi kebijakan perubahan jadwal operasional bank disampaikan secara jelas. Hal ini menjelaskan bahwa informasi mengenai perubahan jadwal sudah sangat dimengerti oleh semua pegawai Bank Kalbar. Berdasarkan hasil statistik, indikator disiplin kerja dengan nilai tertinggi ditunjukkan pada item setiap pegawai yang melakukan pelanggaran dan aturan yang ditetapkan di kantor akan diberikan peringatan yang bersifat positif. Ini berarti secara sadar, karyawan mengerti arti kewajiban kedisiplinan masuk tepat pada waktunya dan akan ada peringatan serta sanksi jika melanggar peraturan tersebut. Hasil statistik indikator motivasi dengan nilai tertinggi ditunjukkan pada item pertanyaan saya terdorong untuk selalu mengembangkan potensi yang ada pada diri saya. Hal ini menunjukkan faktor yang memotivasi karyawan merupakan faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Kesimpulan terakhir pada penelitian ini ditunjukkan pada hasil statistik variabel kinerja yang dinilai paling tinggi terdapat pada item pertanyaan saya mampu mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan begitu yakin mereka taat akan asas dan aturan dalam pekerjaannya.

Saran pada penelitian ini dapat diberikan pada masing-masing variabel dengan nilai indikator terendah. Pada variabel implementasi kebijakan, item pertanyaan dengan nilai terendah pegawai dapat menerima dengan baik perubahan jadwal operasional bank. Ini menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang tidak merespon baik perubahan jadwal operasional bank. Salah satu cara untuk menghadapi ini adalah dengan cara mengetahui apa yang sedang dihadapi oleh karyawan. Pada variabel disiplin kerja, item pertanyaan dengan nilai terendah terdapat pada pegawai yang bekerja harus menjaga keamanan peralatan yang ada di kantor. Organisasi dapat mempertegas peraturan penggunaan peralatan kantor. Pada variabel motivasi, item pertanyaan dengan nilai terendah ditunjukkan pada sistem administrasi perusahaan memudahkan saya dalam bekerja. Perusahaan dapat mengevaluasi dan menyederhanakan kembali sistem yang sudah berjalan sehingga memudahkan pekerjaan karyawan dalam bekerja. Pada variabel kinerja, nilai terendah terdapat pada item pertanyaan saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dari standar. Hal ini terdapat beban kerja karyawan sehingga mereka merasa sulit untuk mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan.

Keterbatasan penelitian terdapat pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hasil penelitian ini merupakan kesenjangan terhadap penelitian lainnya sehingga dapat dilakukan penelitian lain dan berkelanjutan yang menyangkut disiplin kerja dan motivasi pada industri lain.

REFERENSI

- Akhir, Abdi (2019). Pengaruh Implementasi Kebijakan Standar Pelayanan Minimum Terhadap Kualitas Pelayanan Pendidikan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Tadulako. *Jurnal Katalogis*, 5, 139-152. Retrieved from: <https://media.neliti.com/media/publications/156872-ID-pengaruh-implementasi-kebijakan-standar.pdf>
- Chang, Ching Fu. Et all. (2009). Determinants of capital structure choice: A structural equation modeling approach. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 49(2). 197-213.
- Febrianti, R Sasti. (2017). *Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Unit Terminal Petikemas Makassar. Universitas Muhammadiyah Makasar.* Skripsi yang Tidak Dipublikasi.
- Hasibuan, M. (2010). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas.* Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Jones, C. O. (1984). *An Introduction to the Study of Public Policy.* Monterey, CA: Brooks/Cole Publishing Company

- Kasmir. (2016). *Human Resources Management*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Latham, G. P. (2007). *Work motivation: History, theory, research, and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mazmanian, Daniel A. And Sabatier, Paul A., (1983). *Implementation and Public Policy*. Scott Foresman and Company: London.
- Nugroho Riant D. (2004). *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. PT Elax Media Komputindo. Jakarta.
- Priansa, D. J. (2017). *Business Organization Behavior*. Bandung: Alfabeta.
- Priyono, Pri (2007) *Pengantar Manajemen*. In: *Pengantar Manajemen*. Zifatama Publishing, Sidoarjo, pp. 1-129. ISBN 978-602-6930-23-1.
- Ridwansyah, Andi. (2021). *Selama PPKM Darurat, Bank Kalbar Lakukan Perubahan Layanan Operasional*. *Inside Pontianak*. Retrieved from :<https://insidepontianak.com/2021/07/12/selama-ppkm-darurat-bank-kalbar-lakukan-perubahan-layanan-operasional/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*, 17th edition. Harlow: Pearson Education
- Siaran Publik Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2021). *Penerapan PPKM untuk Mengendalikan Laju Covid-19 dan Menjaga Kehidupan Masyarakat*. <https://ekon.go.id/publikasi/detail/3159/penerapan-ppkm-untuk-mengendalikan-laju-covid-19-dan-menjaga-kehidupan-masyarakat>
- Utami, S.N. (2021). *Motivasi: Pengertian, Teori, dan Jenisnya*. Retrieved from: <https://www.kompas.com/skola/read/2021/07/08/120000169/motivasi--pengertian-teori-dan-jenisnya>.
- Wahab S. A. (1990). *Pengantar Analisis Kebijakan Negara*, Rineka Cipta, Jakarta.