DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062

Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Produktivitas di PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1

[1]Della Andelina Pinem, [2]Desmon Gunadi Siagian, [3]Muhammad Dalim, [4]Sarah Rouli Tambunan, [5]Martolop Sinambela
[1.2.3.4.5] Manajemen Bisnis, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Medan
Jl. Almamater No.1, Padang Bulan, Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara, 20155

E-mail: dellaandelinapinem@studentspolmed.ac.id[1], dsiagian@polmed.ac.id[2], muhammaddalim@polmed.ac.id[3], sarahtambunan@polmed.ac.id[4], martolop.sinambela63@yahoo.com[5]

ABSTRAK

Dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, Divisi Teknik Pengolahan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 berupaya menjalankan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan target yang telah ditetapkan. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa permasalahan, seperti keterlambatan masuk kerja, belum optimalnya koordinasi dan kerja sama dalam penyelesaian pekerjaan, serta kesalahan dalam penyusunan dan kelengkapan dokumen. Dokumen yang belum sesuai memerlukan pemeriksaan dan perbaikan sebelum diproses lebih lanjut, sehingga menyebabkan waktu penyelesaian pekerjaan menjadi lebih panjang dan berpotensi memengaruhi produktivitas serta kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Produktivitas Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Divisi Teknik Pengolahan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 36 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS versi 30 dengan regresi linear berganda, analisis jalur (path analysis), dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap Produktivitas Kerja, sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan positif. Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Produktivitas Kerja berpengaruh signifikan negatif. Secara simultan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja dengan R^2 sebesar 28,5%, sedangkan ketiganya berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan R^2 sebesar 61,2%. Produktivitas Kerja memediasi secara penuh pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Z = 1,997; p = 0,046), tetapi tidak memediasi pengaruh Motivasi Kerja (Z = -0,455; p= 0,648).

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja, Kinerja Karyawan, Analisis Jalur

P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062 DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

ABSTRACT

In improving employee productivity and performance, the Engineering and Processing Division of PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 strives to carry out work in accordance with established procedures and targets. However, several problems are still encountered, including lateness, less-than-optimal coordination and cooperation in completing tasks, and errors in the preparation and completeness of documents. Documents that are incomplete or do not comply with the requirements require inspection and correction before further processing, resulting in longer completion times and potentially affecting employee productivity and performance. This study aims to analyze the effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance through Work Productivity as an intervening variable among employees of the Engineering and Processing Division of PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1. This study employed a quantitative approach with a saturated sampling technique involving 36 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using SPSS version 30 using multiple linear regression, path analysis, and the Sobel test. The results showed that Work Discipline had a significant negative effect on Work Productivity, while Work Motivation had a significant positive effect. Work Discipline and Work Motivation had no significant effect on Employee Performance, while Work Productivity had a significant negative effect. Simultaneously, Work Discipline and Work Motivation had a significant effect on Work Productivity, with an R^2 value of 28.5%, while Work Discipline, Work Motivation, and Work Productivity significantly affected Employee Performance, with an R^2 value of 61.2%. Work Productivity fully mediated the effect of Work Discipline on Employee Performance ($Z = 1.997$; $p = 0.046$), but did not mediate the effect of Work Motivation on Employee Performance ($Z = -0.455$; $p = 0.648$.

Keywords: Work Discipline, Work Motivation, Work Productivity, Employee Performance, Path Analysis

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator yang menunjukkan kontribusi sumber daya manusia terhadap

keberhasilan operasional perusahaan. Kinerja yang baik mendukung pencapaian tujuan, sedangkan kinerja yang belum optimal dapat menghambat efektivitas operasional. Dalam konteks tersebut, disiplin kerja, motivasi kerja, dan produktivitas kerja merupakan faktor yang penting untuk dikaji karena ketiganya berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian hasil kerja.

Disiplin kerja berkaitan dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan organisasi. Supomo dan Nurhayati (2022) menempatkan tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, keadilan, sanksi hukuman, dan ketegasan sebagai bagian dari indikator disiplin. Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan yang membuat karyawan bersedia melaksanakan pekerjaan dan mencapai hasil tertentu. Supomo dan Nurhayati (2022) mengidentifikasi tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, target yang jelas, rasa senang dalam bekerja,

DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062

pengakuan atau penghargaan, serta upaya mencapai hasil terbaik sebagai indikator motivasi kerja. Produktivitas kerja mencakup efisiensi, efektivitas, kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu Sisca dkk., (2020).

PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 merupakan perusahaan agroindustri kelapa sawit yang membutuhkan sumber daya manusia berkualitas. Bagian Teknik dan Pengolahan memiliki aktivitas yang berkaitan dengan aspek teknis dan administrasi operasional sehingga membutuhkan disiplin, motivasi, produktivitas, dan kinerja yang baik. Berdasarkan observasi dalam penelitian, ditemukan kendala koordinasi dan kerja sama antarpegawai dalam penyelesaian dokumen, kesalahan dalam penyusunan surat, serta dokumen dari unit kebun yang masih memerlukan pemeriksaan dan perbaikan. Kondisi tersebut membuat penyelesaian pekerjaan menjadi lebih panjang dan berpotensi memengaruhi efisiensi, produktivitas, dan kinerja.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum seragam. Kartika dkk. (2025) menemukan bahwa motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Amin dkk. (2023) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan, tetapi disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada produktivitas, Septiady dan Setiadi (2022) menemukan pengaruh positif dan signifikan dari motivasi dan disiplin, sementara Taufan dan Sudarso (2024) menemukan bahwa disiplin tidak signifikan dan motivasi signifikan terhadap produktivitas. Asike dkk. (2024) juga menemukan bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya research gap. Selain itu, penelitian yang menempatkan produktivitas kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan masih terbatas pada konteks yang menjadi objek penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui produktivitas kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Bagian Teknik dan Pengolahan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1. Tujuan penelitian adalah menguji pengaruh disiplin dan motivasi terhadap produktivitas, pengaruh disiplin, motivasi, dan produktivitas terhadap kinerja, serta kemampuan produktivitas dalam memediasi pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja..

2. LANDASAN TEORI

2.1 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan untuk menaati, menghargai, dan menghormati peraturan serta norma yang ditetapkan organisasi Supomo & Nurhayati, (2022). Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur melalui tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, keadilan, sanksi hukuman, dan ketegasan.

Disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan formal terhadap peraturan, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana tujuan pekerjaan, keteladanan pimpinan, keadilan, sanksi, dan ketegasan diterapkan dalam organisasi. Supomo dan Nurhayati (2022) menjelaskan bahwa tujuan dan kemampuan perlu disesuaikan agar pekerjaan yang diberikan dapat dilaksanakan secara sungguh-sungguh. Keteladanan pimpinan juga menjadi penting karena perilaku pimpinan dapat menjadi contoh bagi karyawan. Keadilan dalam pemberian balas jasa dan penerapan sanksi dapat membentuk persepsi karyawan terhadap aturan organisasi. Dengan demikian, disiplin dalam penelitian ini dipahami sebagai konstruk yang mencakup beberapa aspek perilaku dan penerapan aturan, bukan hanya kehadiran atau ketepatan waktu..

P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062 DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

2.2 Motivasi Kerja

Menurut Saryanto (2023), motivasi kerja merupakan dorongan yang membentuk kemauan dan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator yang digunakan meliputi tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, pelaksanaan tugas dengan target yang jelas, rasa senang dalam bekerja, pengakuan atau penghargaan atas hasil kerja, dan usaha mencapai prestasi atau hasil kerja terbaik (Saryanto, 2023).

2.3 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja menggambarkan kemampuan menghasilkan pekerjaan dengan memperhatikan penggunaan sumber daya dan hasil yang dicapai. Sisca dkk. (2020) mengemukakan lima indikator yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu efisiensi, efektivitas, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu.

2.4 Kinerja Karyawan

Menurut Nurfitriani (2022), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dalam penelitian ini, indikator kinerja yang digunakan mengacu pada Jasiyah dkk. (2022), yaitu kemampuan menyesuaikan diri, komunikasi antarpegawai, kerja sama tim, kemampuan mengembangkan diri, dan kepemimpinan.

Hubungan disiplin kerja dengan produktivitas secara teoritis dapat dijelaskan melalui kepatuhan terhadap aturan dan keteraturan pelaksanaan pekerjaan. Disiplin yang sesuai dengan tujuan dan kemampuan karyawan dapat membantu pekerjaan dilaksanakan secara teratur. Namun, penelitian empiris menunjukkan hasil yang berbeda. Septiady dan Setiadi (2022) menemukan pengaruh positif dan signifikan, sedangkan Taufan dan Sudarso (2024) menemukan bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Perbedaan tersebut menjadi dasar untuk menguji kembali hubungan disiplin dan produktivitas pada objek penelitian ini.

Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan karyawan untuk menyelesaikan tugas, mencapai target, memperoleh pengakuan, dan menghasilkan prestasi. Dorongan tersebut secara konseptual dapat meningkatkan usaha dan produktivitas. Temuan Septiady dan Setiadi (2022) serta Taufan dan Sudarso (2024) mendukung hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini menguji apakah motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Hubungan disiplin dan motivasi terhadap kinerja juga didukung oleh sejumlah penelitian terdahulu. Kartika dkk. (2025) menemukan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Amin dkk. (2023) menemukan bahwa disiplin tidak signifikan. Salsabilla dan Suryawan (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja, disiplin, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh langsung terhadap kinerja perlu diuji pada konteks penelitian ini.

Produktivitas diposisikan sebagai variabel intervening karena produktivitas menggambarkan proses dan hasil kerja yang secara konseptual berada di antara dorongan atau perilaku kerja dengan kinerja. Asike dkk. (2024) menemukan produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga penelitian ini menguji hubungan tersebut sekaligus menguji apakah produktivitas menjadi jalur tidak langsung dari disiplin dan motivasi terhadap kinerja.

2.5 Hipotesis Penelitian

H_1: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062

H_2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

H_3: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_4: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_5: Produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_6: Produktivitas kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H_7: Produktivitas kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.6 Kerangka Hubungan Variabel

Penelitian ini menempatkan disiplin kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) sebagai variabel independen, produktivitas kerja (M) sebagai variabel intervening, dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Secara konseptual, disiplin dan motivasi diuji terhadap produktivitas, kemudian disiplin, motivasi, dan produktivitas diuji terhadap kinerja. Produktivitas juga diuji sebagai mediator pada hubungan disiplin dan motivasi terhadap kinerja.

3. METODOLOGI

Usahakan tabel jangan terpotong pada Penelitian ini menggunakan Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel dengan data berbentuk angka dan analisis statistik. Penelitian dilaksanakan pada karyawan Bagian Teknik dan Pengolahan PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jalan Sei Batanghari No. 2, Medan, pada Juni–Juli 2026. Penentuan variabel dan prosedur penelitian mengacu pada pendekatan penelitian kuantitatif Sugiyono (2023).

Populasi penelitian berjumlah 36 karyawan pada divisi yang menjadi objek penelitian. Seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel dengan teknik non-probability sampling melalui metode sampling jenuh (sensus), sehingga jumlah sampel penelitian adalah 36 responden (IIba & Wardhana (2023) ; Sakir (2024)).

Data primer diperoleh melalui kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur, dokumentasi perusahaan, situs resmi, serta penelitian terdahulu yang relevan Siagian dkk. (2026) . Kuesioner menggunakan skala Likert 1–5, yaitu sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada seluruh responden dan mengumpulkannya kembali setelah diisi.

Instrumen diuji melalui validitas dan reliabilitas. Validitas ditentukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, sedangkan reliabilitas dinilai menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas 0,60 Sembiring dkk., (2023). Analisis data menggunakan SPSS versi 30. Analisis regresi linear berganda dilakukan dalam dua model. Model I menguji disiplin dan motivasi terhadap produktivitas, sedangkan Model II menguji disiplin, motivasi, dan produktivitas terhadap kinerja. Pengujian hipotesis meliputi uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Analisis jalur digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung, sedangkan uji Sobel digunakan untuk menguji peran produktivitas sebagai variabel intervening.

Instrumen penelitian terdiri atas lima pernyataan untuk masing-masing variabel, sehingga keseluruhan terdapat 20 butir pernyataan. Setiap jawaban diberi skor 1 sampai 5. Pengujian dilakukan setelah seluruh kuesioner dari 36 responden terkumpul. Pendekatan sampling jenuh dipilih karena populasi pada unit yang diteliti berjumlah relatif kecil dan seluruh anggota populasi dapat dijangkau. Dengan demikian, penelitian ini menggambarkan kondisi responden pada unit yang menjadi objek penelitian secara keseluruhan, meskipun hasilnya

P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062 DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

tetap perlu dipertimbangkan sesuai karakteristik objek penelitian.

Secara operasional, disiplin kerja diukur melalui tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, keadilan, sanksi hukuman, dan ketegasan. Motivasi kerja diukur melalui tanggung jawab, target yang jelas, rasa senang dalam bekerja, pengakuan atau penghargaan, dan usaha mencapai hasil terbaik. Produktivitas kerja diukur melalui efisiensi, efektivitas, kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja karyawan diukur melalui kemampuan menyesuaikan diri, komunikasi antarpegawai, kerja sama tim, kemampuan mengembangkan diri, dan kepemimpinan. Seluruh indikator diterjemahkan menjadi pernyataan kuesioner dengan skala Likert.

Model regresi pertama dirumuskan sebagai:

$$M = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1, \quad (1)$$

sedangkan model kedua dirumuskan sebagai:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 M + e. \quad (2)$$

Analisis jalur menggunakan koefisien beta terstandar dari kedua model. Pengaruh tidak langsung dihitung melalui perkalian koefisien jalur, sedangkan signifikansi mediasi diuji menggunakan Sobel. Pendekatan ini digunakan agar pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dibahas secara terpisah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 36 responden. Berdasarkan data penelitian, responden berusia 26–55 tahun, dengan kelompok terbesar berusia 36–40 tahun sebanyak 10 orang (27,8%). Responden laki-laki berjumlah 31 orang (86,1%) dan perempuan 5 orang (13,9%). Dari sisi pendidikan, 28 responden (77,8%) berpendidikan S1/D4, 6 orang (16,7%) berpendidikan S2, dan 2 orang (5,6%) berpendidikan SMA/SMK sederajat.

4.2 Uji Validitas dan Reabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh butir pernyataan pada variabel disiplin kerja, motivasi kerja, produktivitas kerja, dan kinerja karyawan memiliki r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,329, sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Nilai Cronbach's Alpha juga berada di atas 0,60, yaitu 0,797 untuk disiplin kerja, 0,797 untuk motivasi kerja, 0,746 untuk produktivitas kerja, dan 0,653 untuk kinerja karyawan. Dengan demikian, instrumen penelitian memenuhi kriteria reliabilitas yang digunakan dalam penelitian. Berikut uraian tabel hasil uji reabilitas.

Tabel 1. 1 Tabel Hasil Uji Reabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Keterangan*
Disiplin Kerja (X_1)	0,797	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,797	Reliabel
Produktivitas Kerja (M)	0,746	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,653	Reliabel

Pada distribusi jawaban disiplin kerja, butir X1_1 memperoleh skor 86,7%, merupakan persentase tertinggi pada variabel tersebut, sedangkan X1_3 sebesar 81,1% merupakan yang terendah. Pada motivasi kerja, X2_5 mencapai 86,1% dan X2_4 sebesar 80,6%. Pada produktivitas kerja, M_1 mencapai 82,8%, sedangkan M_2 dan M_5 masing-masing 78,9%. Pada kinerja, Y_1 dan Y_2 masing-masing 82,8%, sedangkan Y_4 sebesar 80,0%. Deskripsi ini menunjukkan variasi tanggapan antarindikator meskipun seluruh variabel memiliki skor pernyataan yang relatif tinggi dalam data responden.

Uji validitas menghasilkan r hitung yang seluruhnya lebih besar dari r tabel 0,329. Pada disiplin kerja, nilai r hitung berada antara 0,634 dan 0,892; motivasi antara 0,642 dan 0,898; produktivitas antara 0,616 dan 0,800; dan kinerja antara 0,475 dan 0,732. Hasil tersebut mendukung penggunaan seluruh butir dalam analisis

DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062

berikutnya. Reliabilitas juga menunjukkan konsistensi internal yang memenuhi batas penelitian, dengan Cronbach's Alpha seluruh variabel di atas 0,60

4.3 Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas residual menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 pada Model I dan 0,200 pada Model II. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga residual pada kedua model memenuhi kriteria normalitas. Nilai Monte Carlo Sig. masing-masing sebesar 0,631 dan 0,772 juga berada di atas 0,05.

Pada uji multikolinearitas Model I, nilai tolerance untuk disiplin dan motivasi sebesar 0,155 dengan VIF 6,452. Pada Model II, tolerance disiplin sebesar 0,119 dengan VIF 8,371, motivasi sebesar 0,136 dengan VIF 7,362, dan produktivitas sebesar 0,715 dengan VIF 1,399. Seluruh VIF masih berada di bawah batas 10 yang digunakan dalam penelitian, sehingga penelitian mengklasifikasikan model sebagai tidak mengalami multikolinearitas berdasarkan kriteria tersebut. Meskipun demikian, VIF pada disiplin dan motivasi Model II cukup tinggi dan perlu diperhatikan dalam interpretasi koefisien.

Hasil uji Glejser pada Model I menunjukkan nilai signifikansi 0,255 untuk disiplin dan 0,337 untuk motivasi, yang secara kriteria berada di atas 0,05. Pada Model II, signifikansi disiplin sebesar 0,021, sedangkan motivasi dan produktivitas masing-masing sebesar 0,240 dan 0,170. Dengan demikian, uji Glejser memberikan indikasi heteroskedastisitas pada disiplin dalam Model II. Namun, pemeriksaan scatterplot residual dalam skripsi menunjukkan titik menyebar secara acak di sekitar angka nol dan tidak membentuk pola tertentu. Perbedaan hasil antara pengujian statistik dan pemeriksaan visual tersebut perlu dicatat sebagai bagian dari keterbatasan interpretasi model.

4.4 Hasil Regresi Linear Berganda

Model I menghasilkan persamaan

$$M = 29{,}011 - 1{,}342X_1 + 0{,}917X_2.$$

Disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (t=-3,132; p=0,004), sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan (t=2,157; p=0,038). Model II menghasilkan persamaan

$$Y = 13{,}679 + 0{,}048X_1 + 0{,}547X_2 - 0{,}285M.$$

Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (t=0,157; p=0,877), motivasi kerja juga tidak signifikan (t=1,910; p=0,065), sedangkan produktivitas kerja berpengaruh negatif dan signifikan (t=-2,595; p=0,014). Berikut tabel ringkasan hasil uji parsial.

Tabel 1. 2 Ringkasan Uji Parsial

Hubungan	*B*	*t*	*sig*	*Keputusan*
Disiplin → Produktivitas	-1,342	-3,132	0,004	Signifikan
Motivasi → Produktivitas	0,917	2,157	0,038	Signifikan
Disiplin → Kinerja	0,048	0,157	0,877	Tidak signifikan
Motivasi → Kinerja	0,547	1,910	0,065	Tidak signifikan

4.5 Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Uji F pada Model I menghasilkan F=6,589 dengan p<0,001, sehingga disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Nilai R^2 sebesar 0,285 menunjukkan bahwa 28,5% variasi produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 71,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Pada Model II, F=16,857 dengan p<0,001 menunjukkan bahwa disiplin, motivasi, dan produktivitas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai R^2 sebesar 0,612 menunjukkan bahwa 61,2% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 38,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

4.6 Analisis Jalur dan Uji Mediasi

Uji Sobel menunjukkan bahwa produktivitas kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan Z=1,997 dan p=0,046. Karena pengaruh langsung disiplin terhadap

P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062 DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

kinerja tidak signifikan, sedangkan jalur tidak langsung melalui produktivitas signifikan, hasil penelitian mengindikasikan pola mediasi penuh pada jalur tersebut. Sebaliknya, produktivitas tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja, dengan Z=-0,455 dan p=0,648. Berikut tabel hasil uji mediasi sobel.

Tabel 1. 3 Tabel Hasil Uji Mediasi Sobel

Jalur mediasi	Z Sobel	p-value	Keterangan
Disiplin → Produktivitas → Kinerja	1,997	0,046	Memediasi
Motivasi → Produktivitas → Kinerja	-0,455	0,648	Tidak memediasi

Pada hubungan disiplin terhadap produktivitas, hasil negatif signifikan tidak sesuai dengan arah positif yang dirumuskan dalam H. Karena itu, dalam artikel ini temuan tersebut dilaporkan sebagai pengaruh negatif dan signifikan, bukan sebagai dukungan terhadap hipotesis positif. Perbedaan arah dapat menjadi bahan evaluasi terhadap konteks penerapan disiplin pada unit penelitian. Data penelitian tidak secara langsung menguji apakah aturan yang ketat, sistem sanksi, atau pola pengawasan menjadi penyebab arah negatif tersebut, sehingga faktor tersebut tidak boleh diperlakukan sebagai kesimpulan kausal dari penelitian ini.

Pada hubungan motivasi terhadap produktivitas, koefisien positif 0,917 menunjukkan bahwa kenaikan satu satuan skor motivasi dalam model berkaitan dengan kenaikan skor produktivitas sebesar 0,917 satuan dengan variabel lain dianggap konstan. Signifikansi 0,038 memperlihatkan hubungan tersebut signifikan pada taraf 5%. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan pentingnya motivasi dalam produktivitas. Temuan ini juga memberikan dukungan empiris pada pentingnya aspek tanggung jawab, target, pengakuan, dan usaha mencapai hasil terbaik yang digunakan sebagai indikator motivasi dalam penelitian.

Pada hubungan disiplin terhadap kinerja, koefisien 0,048 dengan signifikansi 0,877 menunjukkan bahwa perubahan disiplin tidak memberikan bukti pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pada model ini. Temuan tersebut sejalan dengan Amin dkk. (2023), tetapi berbeda dari Kartika dkk. (2025). Perbedaan tersebut dapat terjadi karena penelitian memiliki objek, karakteristik responden, dan susunan variabel yang berbeda. Dalam penelitian ini, produktivitas ditempatkan sebagai mediator sehingga pengaruh disiplin terhadap kinerja diuji setelah produktivitas dimasukkan ke dalam model.

Pada hubungan motivasi terhadap kinerja, nilai B=0,547 dan p=0,065 menunjukkan arah positif tetapi belum signifikan pada taraf 5%. Nilai p tersebut memang relatif dekat dengan 0,05, tetapi tetap dikategorikan tidak signifikan berdasarkan kriteria penelitian. Oleh karena itu, artikel tidak menyebut motivasi berpengaruh terhadap kinerja secara statistik. Hasil ini berbeda dari Kartika dkk. (2025), Amin dkk. (2023), dan Salsabilla dan Suryawan (2022), yang melaporkan pengaruh signifikan pada objek masing-masing.

Hubungan produktivitas terhadap kinerja menghasilkan B=-0,285 dan p=0,014. Temuan ini berbeda arah dari Asike dkk. (2024). Karena produktivitas diukur berdasarkan persepsi responden terhadap efisiensi, efektivitas, kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu, arah negatif tersebut tidak dapat langsung diterjemahkan sebagai peningkatan produktivitas yang menyebabkan penurunan kinerja secara umum. Hasil regresi merupakan hubungan statistik dalam model dan dipengaruhi oleh variabel lain yang dimasukkan secara bersamaan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk menjelaskan pola ini.

DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3
P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062

Nilai VIF Model II yang cukup tinggi meskipun masih di bawah 10 juga penting untuk dipertimbangkan. Ketika prediktor saling berkaitan, koefisien parsial dapat berubah arah atau besarannya ketika variabel lain dikontrol. Hal tersebut merupakan salah satu alasan mengapa hasil koefisien negatif perlu ditafsirkan hati-hati. Penelitian ini tetap mengikuti kriteria yang digunakan dalam skripsi, yaitu VIF <10,

Tetapi artikel mencatat nilai tersebut sebagai keterbatasan interpretasi.

Pada mediasi disiplin, koefisien jalur $X_1 \rightarrow M$ yang negatif dikalikan dengan koefisien $M \rightarrow Y$ yang juga negatif menghasilkan efek tidak langsung positif sebesar 0,396. Uji Sobel menunjukkan p=0,046, sehingga jalur tidak langsung signifikan. Pola ini menjelaskan mengapa efek tidak langsung dapat signifikan walaupun efek langsung disiplin terhadap kinerja tidak signifikan. Sebaliknya, efek tidak langsung motivasi sebesar -0,272 tidak signifikan karena hasil uji Sobel menghasilkan p=0,648

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian pula motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Produktivitas kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, disiplin dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dengan R^2=0,285, sedangkan disiplin, motivasi, dan produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan R^2=0,612. Produktivitas kerja terbukti memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja berdasarkan uji Sobel, tetapi tidak terbukti memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja)

6. UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1, khususnya Bagian Teknik dan Pengolahan, serta seluruh responden yang telah memberikan data dan mendukung pelaksanaan penelitian

DAFTAR PUSTAKA

Amin, N. A., Samsinar, & Kusdarianto, I. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Cabang Palopo. Jurnal Ekonomi Efektif, 5(4), 712.

Asike, A., Ar, W., & Putra, P. (2024). Pengaruh produktivitas kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kabupaten Mamuju. Jurnal Manajemen dan Organisasi Review (MANOR), 6(2).

Budiyanto, E., & Mocklas, M. (2020). Bukukinerja.

Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). Metode penelitian (Vol. 1). CV Eureka Media Aksara.

Jasiyah, R., Sri Agustini, I., & Bhimadi Karyasa, T. (2022). Buku ajar manajemen sumber daya manusia.

Kartika, A. P., Tarigan, J. S., Siahaan, D., Surbakti, E. Y., & Simanungkalit, E. (2025). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional II Medan. Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis, 4(3), 122–135.

Nurfitriani. (2022). Manajemen kinerja karyawan. Cendekia Publisher.

Nurfitriani. (2023). Pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dalam U. Hidayati (Ed.), Journal GEEJ (Vol. 7, No. 2). IAIN ParepareNusantara Press.

P-ISSN :2597-5064
E-ISSN :2654-8062 DOI: https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v9i3

Sakir, I. (2024). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan mixed method. Filosofis Indonesia Press.

Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal, 8(1), 137.

Saryanto. (2023). Pengantar ilmu manajemen. Anak Hebat Indonesia.

Sembiring, T., Irmawati, Sabir, M., & Tjahyadi, I. (2023). Buku ajar metodologi penelitian (teori dan praktik). CV Saba Jaya Publisher.

Siagian, D. G., Sirait, K. J., & Anisa, S. (2026). Statistik deskriptif (1 ed.). Penerbit TBR Media Kreatif.

Sisca, Erbin, C., Sinaga, O., Revida, E., Purba, S., Fuadi, Butarbutar, M., Simrmata, H., Munsarif, M., & Silitonga, H. (2020). Teori-teori manajemen sumber daya manusia. Yayasan Kita Menulis.

Septiady, A., & Setiadi, E. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Hairnerds Studio Indonesia. JEB Jurnal Ekonomi Bisnis, 28(2), 207–208.

Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Sutopo (Ed.).

Supomo, R., & Nurhayati, R. (2022). Manajemen sumber daya manusia untuk mahasiswa & umum (3 ed., Vol. 3). Penerbit Yrama Widya.

Taufan, M., & Sudarso, A. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Mount Scopus Indonesia Jakarta Selatan. Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 304–317.