Amorti: Jurnal Studi Islam Interdisipliner
Vol. 5, No. 2 April 2026, pp. 1552-1562
http://journal.amorfati.id/index.php/amorti | | ISSN 2962-9209

Interdisciplinary Scope of Contemporary Islamic Studies • Interdisciplinary Islamic Education • Interdisciplinary Islamic Law, Ethics, and Fatwa Studies • Interdisciplinary Islamic Economics, Finance, and Philanthropy • Islam, Society, and Culture • Islam, Politics, Governance, and Public Policy • Islam, Gender, Family, and Human Rights • Islam, Media, Communication, and Digital Da'wah • Islam, Health, Environment, and Sustainable Development • Islam, Science, Technology, Artificial Intelligence, and Digital Transformation

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Lembaga Amil Zakat Persada Jatim Indonesia Di Surabaya

Supriyanto [1,a], Nur Aini Anisa [2,a], Abu Darim [3,a], Nuryadi [4,a]

[1234] Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda, Surabaya
*Correspondent Author; supriyantoyym@gmail.com[a]

ARTICLE INFO

Article history
Received:
14-02-2026
Revised:
13-03-2026
Accepted:
20-04-2026

Keywords
Motivasi Kerja
Disiplin Kerja
Produktivitas Karyawan
Lembaga Amil Zakat

ABSTRACT

Produktivitas karyawan merupakan faktor penting bagi lembaga amil zakat karena berkaitan dengan ketepatan pelayanan, akuntabilitas, dan keberlanjutan program sosial. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada Lembaga Amil Zakat Persada Jatim Indonesia di Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal dan sampling jenuh. Data primer diperoleh melalui kuesioner skala Likert dari 52 responden dan dianalisis menggunakan SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (t = 3,610; sig. = 0,001), sedangkan disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan (t = 4,572; sig. = 0,000). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan (F = 76,671; sig. = 0,000). Nilai R Square sebesar 0,758 menunjukkan bahwa 75,8% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh motivasi dan disiplin kerja. Temuan menegaskan pentingnya penguatan motivasi dan konsistensi disiplin dalam pengelolaan sumber daya manusia lembaga zakat.

This is an open-access article under the CC–BY-SA license.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis karena kemampuan organisasi mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kualitas kontribusi individu. Produktivitas kerja menggambarkan kemampuan karyawan menghasilkan keluaran yang relevan dengan standar mutu, waktu, dan sumber daya yang tersedia. Dalam organisasi nirlaba, produktivitas tidak semata-mata dipahami sebagai jumlah output, tetapi juga berkaitan dengan kualitas layanan, ketepatan administrasi, akuntabilitas, dan konsistensi pelaksanaan program. Pada lembaga amil zakat, produktivitas karyawan menjadi semakin penting karena aktivitas penghimpunan, pengelolaan, pelaporan, dan pendistribusian dana publik menuntut ketepatan proses serta kepercayaan masyarakat.

Produktivitas dapat dipengaruhi oleh faktor personal maupun organisasional. Busro (2018) menjelaskan produktivitas sebagai hasil keterkaitan antara kemampuan, sikap kerja,

pemanfaatan sumber daya, dan efektivitas proses kerja. Sutrisno (2019) menempatkan kemauan bekerja, keterampilan, serta kondisi yang memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas sebagai unsur yang berhubungan dengan produktivitas. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas membutuhkan bukan hanya kompetensi teknis, tetapi juga dorongan internal untuk bekerja dan pola perilaku yang memastikan pekerjaan dilaksanakan secara konsisten.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang mengarahkan intensitas, ketekunan, dan orientasi individu dalam mencapai sasaran pekerjaan. Hasibuan (2018) menekankan bahwa motivasi berkaitan dengan upaya menumbuhkan gairah kerja agar karyawan bersedia bekerja efektif dan terintegrasi dengan tujuan organisasi. Mangkunegara (2017) juga menempatkan kebutuhan berprestasi, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang sebagai elemen yang dapat memperkuat perilaku kerja. Secara operasional, motivasi yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk menjaga fokus pada target, mencari cara kerja yang lebih efektif, berinisiatif ketika menghadapi hambatan, dan mempertahankan usaha sampai tugas selesai.

Temuan empiris mutakhir menguatkan hubungan tersebut. Susanti (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, sedangkan Maknoliani dan Fidayan (2021) menemukan bahwa motivasi bersama lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas. Wahyitno et al. (2022), Farena dan Dewanto (2023), Hidayat et al. (2024), serta Silviyani dan Aminnudin (2025) juga melaporkan bahwa motivasi berkontribusi positif terhadap produktivitas. Bukti tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel yang konsisten relevan pada berbagai konteks organisasi, walaupun besar pengaruhnya dapat berbeda bergantung pada karakter pekerjaan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia.

Selain motivasi, disiplin kerja merupakan mekanisme yang menjaga keteraturan perilaku kerja. Disiplin tercermin pada kepatuhan terhadap waktu, aturan, prosedur, tanggung jawab, dan standar pelaksanaan tugas. Disiplin mengurangi variasi perilaku yang tidak produktif, seperti keterlambatan, pengabaian tenggat, ketidakkonsistenan pencatatan, atau pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai prosedur. Pada organisasi layanan publik dan lembaga sosial, disiplin juga berkaitan dengan akuntabilitas karena setiap keterlambatan atau kesalahan administratif dapat memengaruhi kualitas layanan kepada pemangku kepentingan.

Sejumlah penelitian menemukan pengaruh positif disiplin terhadap produktivitas. Febriani dan Thaha (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pada BPR Syariah. Hidayat et al. (2024) menemukan motivasi dan disiplin sama-sama berpengaruh positif terhadap produktivitas pada sampel 52 karyawan, sebuah karakter sampel yang sebanding dengan penelitian ini. Pramesti dan Azizah (2023), Fauziah et al. (2023), Alam dan Sarpan (2024), serta Perdana dan Waluyo (2024) juga menunjukkan pentingnya disiplin dalam menjelaskan produktivitas. Meskipun demikian, Amalia dan Oktavia (2024) memperoleh hasil berbeda karena disiplin tidak menunjukkan pengaruh signifikan pada konteks Bappeda Kabupaten Jepara. Perbedaan tersebut menegaskan bahwa pengaruh disiplin dapat bersifat kontekstual dan perlu diuji pada organisasi yang memiliki karakter layanan, tata kelola, dan budaya kerja yang berbeda.

Lembaga Amil Zakat Persada Jatim Indonesia merupakan organisasi yang bergerak dalam pengumpulan, pengelolaan, dan penyaluran zakat, infak, sedekah, serta program pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan pengamatan awal yang dituangkan dalam penelitian, terdapat fenomena produktivitas yang belum sepenuhnya optimal, antara lain keterlambatan penyusunan laporan kegiatan, kurangnya inovasi dalam penghimpunan dana, dan lemahnya koordinasi antar divisi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya persoalan yang tidak hanya berhubungan dengan kecakapan kerja, tetapi juga dengan dorongan untuk mencapai target dan konsistensi mematuhi mekanisme kerja yang telah ditetapkan.

Kajian pada organisasi berbasis syariah memperlihatkan relevansi kedua variabel. Annisa dan Edi (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas amil BAZNAS Sumatera Utara. Pramesti dan Azizah (2023) menemukan bahwa disiplin berkontribusi terhadap produktivitas karyawan Bank Muamalat, sedangkan Setiawan et al.

(2025) menunjukkan bahwa disiplin dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan BAZNAS Provinsi Riau. Illahi dan Adiwaty (2024) juga menunjukkan pengaruh motivasi dan disiplin pada kinerja karyawan di Surabaya. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa variabel motivasi dan disiplin relevan dalam organisasi jasa dan organisasi berbasis nilai, tetapi belum secara spesifik menjelaskan produktivitas karyawan LAZ Persada Jatim Indonesia.

Kesenjangan penelitian terletak pada tiga aspek. Pertama, sebagian penelitian terdahulu dilakukan pada perusahaan manufaktur, perbankan, instansi pemerintah, atau perusahaan jasa komersial, sedangkan penelitian pada lembaga amil zakat masih terbatas. Kedua, beberapa penelitian pada lembaga zakat menggunakan kinerja sebagai variabel terikat, bukan produktivitas. Ketiga, hasil empiris tentang disiplin belum sepenuhnya konsisten, sebagaimana terlihat pada perbedaan temuan Febriani dan Thaha (2024) dengan Amalia dan Oktavia (2024). Oleh karena itu, pengujian simultan motivasi dan disiplin terhadap produktivitas pada LAZ Persada Jatim Indonesia penting untuk memperluas bukti empiris pada konteks lembaga filantropi Islam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan, menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan, serta menguji pengaruh kedua variabel secara simultan. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan; H2, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan; dan H3, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada karyawan LAZ Persada Jatim Indonesia di Surabaya dengan skala Likert lima tingkat, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi dan literatur yang relevan. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Berdasarkan output statistik yang menjadi dasar analisis, jumlah observasi yang benar-benar digunakan adalah 52 responden; angka ini digunakan secara konsisten dalam artikel karena terdapat perbedaan antara uraian populasi pada dokumen awal dan jumlah observasi pada output pengujian. Pengujian instrumen meliputi uji validitas dan reliabilitas, sedangkan kelayakan model regresi diuji melalui asumsi klasik yang mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Analisis utama menggunakan regresi linier berganda dengan model Y = a + b1X1 + b2X2, dengan Y sebagai produktivitas karyawan, X1 sebagai motivasi kerja, dan X2 sebagai disiplin kerja. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi untuk melihat proporsi variasi produktivitas yang dijelaskan oleh model. Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS dan penarikan kesimpulan didasarkan pada nilai koefisien regresi, nilai statistik uji, serta tingkat signifikansi 0,05 (Ghozali, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	*Kategori*	*Frekuensi*	*Persentase*
Jenis kelamin	Laki-laki	30	57,7%
	Perempuan	22	42,3%

Karakteristik	*Kategori*	*Frekuensi*	*Persentase*
Usia	< 25 tahun	12	23,1%
	25–30 tahun	15	28,8%
	31–40 tahun	8	15,4%
	41–50 tahun	15	28,8%
	51–60 tahun	2	3,8%

Responden berjumlah 52 orang. Komposisi jenis kelamin terdiri dari 30 laki-laki (57,7%) dan 22 perempuan (42,3%). Berdasarkan usia, kelompok 25–30 tahun dan 41–50 tahun masing-masing merupakan kelompok terbesar dengan 15 responden (28,8%), diikuti kelompok usia di bawah 25 tahun sebanyak 12 responden (23,1%). Distribusi ini menunjukkan bahwa responden mencakup karyawan pada rentang usia awal karier hingga usia kerja matang, sehingga persepsi terhadap motivasi, disiplin, dan produktivitas diperoleh dari kelompok yang relatif beragam.

2. Uji Instrumen dan Asumsi Klasik

Tabel 2. Ringkasan Uji Instrumen dan Asumsi Klasik

Pengujian	*Hasil*	*Keterangan*
Validitas	r hitung 0,757–0,883; Sig. 0,000	Valid
Reliabilitas	Cronbach's Alpha = 0,761	Reliabel
Normalitas	KS = 0,098; Sig. = 0,200	Normal
Multikolinearitas	Tolerance = 0,390; VIF = 2,567	Tidak ada gejala

Hasil uji validitas pada item produktivitas menunjukkan koefisien korelasi item-total berada pada rentang 0,757–0,883 dengan seluruh nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai r hitung tersebut lebih besar daripada r tabel 0,273 sehingga item dinyatakan valid. Uji reliabilitas menghasilkan Cronbach's Alpha sebesar 0,761 untuk 26 item, yang menunjukkan konsistensi internal instrumen berada pada tingkat yang dapat diterima. Dengan demikian, instrumen memenuhi persyaratan dasar untuk digunakan dalam analisis berikutnya.

Uji normalitas menghasilkan nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,098 dengan signifikansi 0,200 (>0,05), sehingga residual dapat dinyatakan berdistribusi normal. Nilai tolerance sebesar 0,390 dan VIF sebesar 2,567 menunjukkan tidak terdapat gejala multikolinearitas yang mengganggu hubungan antarvariabel bebas. Hasil uji heteroskedastisitas yang dilaporkan pada penelitian awal juga menunjukkan model memenuhi asumsi yang diperlukan untuk

regresi. Pemenuhan asumsi tersebut memberikan dasar yang memadai untuk menginterpretasikan koefisien regresi, uji t, dan uji F.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	*Koefisien B*	*t*	*Sig.*
Konstanta	-1,444	-0,503	0,617
Motivasi Kerja (X1)	0,382	3,610	0,001
Disiplin Kerja (X2)	0,578	4,572	0,000

Persamaan regresi yang diperoleh adalah Y = -1,444 + 0,382X1 + 0,578X2. Koefisien motivasi kerja sebesar 0,382 menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan motivasi kerja diperkirakan meningkatkan produktivitas sebesar 0,382 satuan dengan asumsi disiplin kerja tetap. Koefisien disiplin kerja sebesar 0,578 menunjukkan bahwa peningkatan satu satuan disiplin kerja diperkirakan meningkatkan produktivitas sebesar 0,578 satuan dengan asumsi motivasi kerja tetap. Karena koefisien B disiplin kerja lebih besar daripada koefisien B motivasi kerja, disiplin memiliki kontribusi relatif lebih besar dalam model ini, meskipun interpretasi dominansi tetap perlu dipahami dalam konteks skala pengukuran yang digunakan.

4. Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	*Statistik*	*Sig.*	*Keputusan*
H1: Motivasi → Produktivitas	t = 3,610	0,001	Diterima
H2: Disiplin → Produktivitas	t = 4,572	0,000	Diterima
H3: Motivasi + Disiplin → Produktivitas	F = 76,671	0,000	Diterima

Hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan t hitung 3,610 dan signifikansi 0,001. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dengan t hitung 4,572 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karena F hitung sebesar 76,671 lebih besar daripada F tabel 3,19 dengan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,758 berarti 75,8% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh motivasi dan disiplin kerja, sedangkan 24,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

5. Pembahasan

a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan

memiliki dorongan yang lebih kuat untuk menyelesaikan tugas, mencapai target, dan mempertahankan kualitas kerja, produktivitas cenderung meningkat. Secara perilaku, motivasi dapat meningkatkan intensitas usaha, ketekunan, kesediaan mengambil inisiatif, dan orientasi pada penyelesaian tugas. Pada konteks LAZ Persada Jatim Indonesia, dorongan tersebut dapat muncul dari kombinasi kebutuhan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dukungan organisasi, serta pemaknaan sosial-spiritual atas pekerjaan yang berhubungan dengan pengelolaan dana zakat dan pelayanan kepada masyarakat.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Susanti (2021), yang menunjukkan pengaruh signifikan motivasi terhadap produktivitas, serta Maknoliani dan Fidayan (2021) yang memperoleh pengaruh positif motivasi bersama lingkungan kerja. Farena dan Dewanto (2023) serta Hidayat et al. (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas. Hasil Silviyani dan Aminnudin (2025) bahkan memperlihatkan motivasi sebagai salah satu variabel yang berkontribusi kuat terhadap produktivitas. Konsistensi temuan lintas sektor memperkuat argumen bahwa motivasi bukan sekadar aspek psikologis individual, tetapi merupakan faktor yang dapat diterjemahkan ke dalam output kerja melalui fokus, persistensi, dan kemauan untuk mencapai standar.

Pada lembaga amil zakat, mekanisme pengaruh motivasi memiliki karakter tambahan karena pekerjaan mengandung dimensi pelayanan sosial dan nilai keagamaan. Annisa dan Edi (2023) menunjukkan bahwa motivasi memengaruhi produktivitas amil BAZNAS Sumatera Utara, sedangkan Setiawan et al. (2025) menemukan pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan BAZNAS Provinsi Riau. Kesamaan hasil tersebut memperlihatkan bahwa lembaga zakat membutuhkan sistem motivasi yang mampu menghubungkan target organisasi dengan makna pekerjaan. Dalam praktik manajemen, hal ini dapat diterjemahkan melalui kejelasan sasaran, pemberian umpan balik, pengakuan terhadap kontribusi, peluang pengembangan, dukungan pimpinan, serta komunikasi mengenai dampak sosial dari pekerjaan karyawan.

Namun, motivasi tidak selalu bekerja secara terpisah. Produktivitas membutuhkan kondisi kerja yang memungkinkan dorongan tersebut diwujudkan dalam tindakan. Motivasi yang tinggi tanpa prosedur yang jelas, akses terhadap informasi, koordinasi antar divisi, dan mekanisme evaluasi dapat menghasilkan usaha yang tidak terarah. Karena itu, pengaruh motivasi dalam penelitian ini perlu dipahami bersama disiplin sebagai perangkat pengarah. Motivasi mendorong karyawan untuk bertindak, sedangkan disiplin memastikan tindakan dilakukan secara konsisten sesuai standar dan waktu yang ditetapkan.

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas, dengan koefisien B sebesar 0,578. Nilai tersebut lebih besar daripada koefisien motivasi sebesar 0,382 dalam model penelitian. Temuan ini menunjukkan pentingnya kepatuhan terhadap waktu, aturan, pembagian tanggung jawab, prosedur administrasi, serta konsistensi penyelesaian pekerjaan. Pada organisasi yang mengelola dana publik, disiplin tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan formal, tetapi juga dengan keterjagaan alur layanan dan akuntabilitas. Keterlambatan satu unit kerja dapat menimbulkan efek berantai pada pelaporan, koordinasi program, pelayanan muzaki, atau pendistribusian kepada mustahik.

Hasil penelitian sejalan dengan Febriani dan Thaha (2024) yang menunjukkan pengaruh positif disiplin terhadap produktivitas pada BPR Syariah, serta Fauziah et al. (2023) dan Alam dan Sarpan (2024) yang menemukan peran disiplin dalam produktivitas karyawan. Pramesti dan Azizah (2023) juga menunjukkan pentingnya disiplin dalam konteks perbankan syariah. Penelitian Hidayat et al. (2024) memperlihatkan bahwa motivasi dan disiplin secara bersama maupun parsial berpengaruh positif pada produktivitas, sedangkan Perdana dan Waluyo (2024) menunjukkan disiplin menjadi bagian penting dari kombinasi faktor yang menjelaskan produktivitas.

Meski demikian, Amalia dan Oktavia (2024) menemukan disiplin tidak berpengaruh signifikan pada produktivitas pegawai Bappeda Kabupaten Jepara. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan oleh konteks organisasi, variasi budaya kerja, sistem insentif, karakter tugas, dan tingkat formalitas prosedur. Pada lembaga zakat, pekerjaan administratif dan pelayanan menuntut ketepatan waktu serta konsistensi dokumentasi, sehingga manfaat disiplin lebih mudah terlihat pada produktivitas. Temuan yang berbeda pada penelitian terdahulu justru memperkuat pentingnya pengujian kontekstual, karena efektivitas disiplin tidak dapat diasumsikan identik pada setiap organisasi.

Koefisien disiplin yang lebih besar dalam penelitian ini juga dapat dipahami dari sifat masalah awal yang ditemukan, yaitu keterlambatan penyusunan laporan, kurangnya koordinasi, dan pekerjaan yang belum berjalan optimal. Masalah semacam ini memiliki keterkaitan langsung dengan keteraturan proses. Ketika karyawan mematuhi tenggat, melakukan koordinasi sesuai mekanisme, dan menyelesaikan dokumentasi secara konsisten, waktu terbuang berkurang dan ketergantungan antar divisi dapat dikelola dengan lebih baik. Dengan demikian, disiplin meningkatkan produktivitas melalui pengurangan deviasi proses, peningkatan kepastian kerja, dan pemanfaatan waktu yang lebih efisien.

c. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja secara Simultan

Pengujian simultan menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, dengan R Square sebesar 0,758. Proporsi

tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan bagian yang besar dari variasi produktivitas responden. Secara konseptual, hasil ini logis karena motivasi menyediakan energi psikologis dan orientasi tujuan, sedangkan disiplin membentuk konsistensi perilaku yang dibutuhkan untuk mengubah dorongan tersebut menjadi output. Kombinasi keduanya menghasilkan pola kerja yang tidak hanya aktif, tetapi juga terarah, terukur, dan sesuai prosedur.

Temuan ini konsisten dengan Farena dan Dewanto (2023), Hidayat et al. (2024), Wahyitno et al. (2022), dan Silviyani dan Aminnudin (2025) yang menunjukkan pengaruh bersama motivasi dan disiplin terhadap produktivitas. Studi Alif et al. (2026) juga menempatkan disiplin dan motivasi dalam kerangka produktivitas yang lebih luas, sementara Saep et al. (2026) menunjukkan motivasi dapat berperan sebagai mekanisme penting dalam hubungan faktor manajerial dengan produktivitas. Bukti lintas penelitian tersebut menunjukkan bahwa produktivitas jarang ditentukan oleh satu faktor tunggal; ia terbentuk melalui interaksi dorongan individual, sistem kerja, kompetensi, fasilitas, dan pengelolaan organisasi.

Nilai 24,2% yang tidak dijelaskan oleh model memberi ruang bagi faktor lain. Studi Syahdina et al. (2024) menunjukkan bahwa insentif dan prestasi kerja dapat berhubungan dengan produktivitas, sementara penelitian Pramesti dan Azizah (2023) menempatkan kompensasi dan kompetensi sebagai variabel relevan. Alam dan Sarpan (2024) serta Perdana dan Waluyo (2024) juga menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja perlu dipertimbangkan. Artinya, meskipun motivasi dan disiplin menjelaskan sebagian besar variasi produktivitas pada data penelitian ini, pengembangan model berikutnya dapat memasukkan variabel seperti kompetensi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, sistem penghargaan, atau dukungan teknologi.

Dalam konteks lembaga zakat, pengaruh simultan motivasi dan disiplin juga relevan dengan kebutuhan menjaga kepercayaan publik. Produktivitas yang tinggi bukan hanya berarti pekerjaan selesai lebih banyak, tetapi juga bahwa penghimpunan, pencatatan, pelaporan, dan penyaluran dilakukan tepat waktu dan dapat dipertanggungjawabkan. Karyawan yang termotivasi tetapi tidak disiplin berisiko menghasilkan inisiatif yang tidak konsisten, sedangkan karyawan yang disiplin tetapi tidak termotivasi berisiko menjalankan pekerjaan secara minimum. Sinergi kedua aspek memungkinkan organisasi memperoleh perilaku kerja yang sekaligus berkomitmen dan tertib.

d. Implikasi Manajerial dan Arah Pengembangan

Implikasi praktis penelitian adalah perlunya manajemen LAZ Persada Jatim Indonesia mengelola motivasi dan disiplin secara terpadu. Penguatan motivasi dapat dilakukan dengan memperjelas indikator kinerja setiap divisi, memberikan umpan balik berkala, mengakui

kontribusi individu maupun tim, menyediakan kesempatan belajar, dan menghubungkan capaian pekerjaan dengan dampak sosial program zakat. Sistem penghargaan tidak harus semata-mata finansial; pengakuan, kesempatan berkembang, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan dukungan pimpinan dapat menjadi sumber motivasi intrinsik yang penting.

Penguatan disiplin perlu diarahkan pada konsistensi proses, bukan sekadar pemberian sanksi. Manajemen dapat menetapkan kalender pelaporan yang jelas, standar waktu penyelesaian tugas, checklist administrasi, pembagian tanggung jawab yang terdokumentasi, dan evaluasi kepatuhan terhadap SOP. Koordinasi antar divisi perlu dibuat terjadwal dengan mekanisme tindak lanjut sehingga keterlambatan dapat terdeteksi lebih awal. Pendekatan disiplin yang bersifat preventif dan sistemik akan lebih efektif daripada hanya mengandalkan tindakan korektif setelah masalah muncul.

Penelitian ini tetap memiliki keterbatasan. Sampel berasal dari satu lembaga dengan jumlah 52 responden, sehingga generalisasi ke seluruh lembaga zakat perlu dilakukan secara hati-hati. Data juga diperoleh melalui kuesioner, sehingga respons dapat dipengaruhi persepsi subjektif. Penelitian berikutnya dapat memperluas lokasi pada beberapa LAZ atau BAZNAS, membandingkan unit kerja, serta mengombinasikan data persepsi dengan indikator produktivitas objektif seperti ketepatan pelaporan, pencapaian target penghimpunan, kecepatan pelayanan, atau penyelesaian program. Model lanjutan juga dapat menguji variabel mediasi atau moderasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompetensi, dan budaya kerja.

KESIMPULAN

Penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (t = 3,610; sig. = 0,001), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan (t = 4,572; sig. = 0,000), dan keduanya secara simultan berpengaruh signifikan (F = 76,671; sig. = 0,000). Nilai R Square sebesar 0,758 menunjukkan bahwa 75,8% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh motivasi dan disiplin kerja. Dalam model regresi, koefisien B disiplin kerja sebesar 0,578 lebih besar daripada koefisien motivasi sebesar 0,382. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan produktivitas LAZ Persada Jatim Indonesia perlu dilakukan melalui kombinasi penguatan motivasi dan pembentukan disiplin kerja yang konsisten. Secara praktis, manajemen perlu memperjelas target dan penghargaan, memperkuat dukungan dan makna kerja, menegakkan jadwal serta SOP, memperbaiki koordinasi antar divisi, dan melakukan evaluasi berkala terhadap ketepatan pelaporan serta penyelesaian tugas.

DAFTAR PUSTAKA

Alam, I. K., & Sarpan, S. (2024). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Lion Wings. IKRAITH-EKONOMIKA, 7(2), 261–267. https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3355

Alif, M. R. A., Maryam, S., & Hardjowikarto, D. (2026). Analysis of the influence of job training and work discipline on employee productivity with motivation as moderating variables in rattan manufacturing companies. Indonesian Journal Economic Review, 6(2), 679–690. https://doi.org/10.59431/ijer.v6i2.828

Amalia, Z. K., & Oktavia, V. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan Bappeda Kabupaten Jepara: Insentif, disiplin kerja dan motivasi kerja. Jurnal EMT KITA, 8(4), 1265–1276. https://doi.org/10.35870/emt.v8i4.3030

Andriani, L., & Rezeki, F. (2024). Pengaruh job description dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cibitung. Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING), 7(4). https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10227

Annisa, S., & Edi, S. (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja amil pada BAZNAS Sumatera Utara. Khazanah: Journal of Islamic Studies, 2(1). https://doi.org/10.51178/khazanah.v2i1.1323

Farena, I., & Dewanto, D. (2023). The effect of work discipline and work motivation on work productivity. Journal of Management and Energy Business, 3(1). https://doi.org/10.54595/jmeb.v3i1.60

Fauziah, L., Safitri, D., Heru, C., & Wijayanti, E. S. (2023). Pengaruh keterampilan kerja, sikap kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan bagian produksi PT Rosa Sejahtera Eyelashes Purbalingga. Majalah Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 20(1), 43–53. https://doi.org/10.55303/mimb.v20i1.169

Febriani, N., & Thaha, A. R. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai (Studi kasus pada PT. BPR Syariah Harum Hikmah Nugraha Leles Garut). ECo-Buss, 7(1), 448–459. https://doi.org/10.32877/eb.v7i1.1487

Haslindah, A., Arisanti, I., Suardi, S., & Mardikawati, B. (2023). Analysis of the effect of career development policy and work motivation on employee productivity and job satisfaction level in service companies in Indonesia. West Science Interdisciplinary Studies, 1(11), 1177–1186. https://doi.org/10.58812/wsis.v1i11.346

Hidayat, E. M., Wanta, W., & Hidayaty, D. E. (2024). The influence of work motivation and work discipline on employee productivity at PT. Wahana Internet Nusantara. Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya Penelitian Ilmu Manajemen, 10(2), 438–446. https://doi.org/10.47663/jmbep.v10i2.468

Illahi, M. R., & Adiwaty, M. R. (2024). The effect of work motivation and work discipline on the performance of employees of the operational division at PT Sucofindo Kalibutuh Surabaya. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 8(1), 747–760. https://doi.org/10.31538/iijse.v8i1.5587

Maknoliani, Y., & Fidayan, A. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan (Studi kasus pada PT DongKwang Kabupaten Bandung). KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, 9(2), 46–60. https://doi.org/10.32493/jk.v9i2.y2021.p46-60

Perdana, R. K., & Waluyo, D. E. (2024). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan di PT. Sarana Bangun Pusaka. Jurnal EMT KITA, 8(3), 874–882. https://doi.org/10.35870/emt.v8i3.2618

Pramesti, W. A., & Azizah, S. N. (2023). How do work discipline, compensation and competence influence employee productivity? JPS (Jurnal Perbankan Syariah), 4(2). https://doi.org/10.46367/jps.v4i2.1390

Saep, J., Rendy, P., Dayona, G., Nuradina, K., & Siddiq, A. M. (2026). Work motivation as a mediator of compensation and training effects on employee productivity: A multi-plant study at PT Tri Centrum Fortuna. Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis, 4(2). https://doi.org/10.70716/emis.v4i2.550

Setiawan, E., Fitri, K., & Rifqi, A. (2025). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Riau. Jurnal Bisnis Mahasiswa, 5(5), 2346–2358. https://doi.org/10.60036/jbm.696

Silviyani, T., & Aminnudin, M. (2025). Peningkatan produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja. SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan, 5(1), 275–292. https://doi.org/10.54443/sibatik.v5i1.4036

Susanti, E. (2021). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Hero Super Market, Tbk Cabang Pamulang Tangerang. Jurnal Pustaka Aktiva, 1(1), 22–27. https://doi.org/10.55382/jurnalpustakaaktiva.v1i1.45

Syahdina, A., Nurjanah, S., Warjudin, W., Ismadi, J., Novarini, Y., & Nurul, K. (2024). Indikator-indikator yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan pada suatu perusahaan. MENAWAN: Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi, 2(6), 44–54. https://doi.org/10.61132/menawan.v2i6.982

Wahyitno, W., Nariawati, U., Affandi, A., Priadana, S., & Erlangga, H. (2022). The effect of work motivation and discipline on employee work productivity at PT. Tbk Star Insurance in Jakarta. International Journal of Education, Information Technology, and Others, 5(2), 228–235. https://doi.org/10.5281/zenodo.6427103

Busro, M. (2018). Teori-teori manajemen sumber daya manusia. Prenadamedia Group.

Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, M. S. P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.

Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Prenadamedia Group.