

# STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA SERANG

Iis Sobariah, Fauji Sanusi, dan Helmi Yazid  
Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
*i2s\_kartajaya@yahoo.co.id*

## *Abstract*

*The purpose of this research to know influence intrinsic motivation, transformational leadership on discipline to improve employee performance. Independent variable in this research are intrinsic motivation and transformational leadership, dependent variable is employee performance, and intervening variabel is discipline. This research is held in Kantor Kementerian Agama Kota Serang. Sampel are 75 (seventy five) respondents. The primary data were collected using a questioner that consist of statement list and analyzed by SEM (Structural Equation Modelling) using SmartPLS statistic software. Five hypotheses constructed in this research there were forth hypotheses are accepted, intrinsic motivation is influential positive and significant on discipline, transformational leadership is influential positive and significant on discipline, transformational leadership is influential positive and significant on employee performance, and discipline is influential positive and significant on employee performance. While one other hypothesis is rejected, intrinsic motivation is influential positive but not significant on employee performance.*

*Keyword: intrinsic motivation, transformational leadership, discipline, employee performance.*

## **Pendahuluan**

Kantor Kementerian Agama Kota Serang lahir berdasarkan peraturan Menteri Agama Nomor 13 tahun 2013 diharapkan mampu menjamin terpeliharanya nilai-nilai luhur kebangsaan yang berketuhanan, untuk itu diperlukan komitmen dan profesionalisme dari para pegawai sehingga mampu bekerja secara rasionalitas dan inovatif. Dalam mencapai keunggulan pelayanan publik perlu ditetapkan Aparatur

Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggung jawabkan kinerjanya, hal

ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja dan kompetensi yang dimiliki pegawai sehingga pelayanan publik dapat dicapai secara maksimal.

Dalam menentukan metode pengukuran kinerja organisasi/perusahaan memerlukan model yang cocok dan mampu mengukur kinerja secara keseluruhan dari organisasi itu sendiri. Tidak semua model pengukuran kinerja dapat dipakai untuk mengukur kinerja, tetapi sangat tergantung pada situasi dan kondisi organisasi masing-masing. Abdullah (2014), menyatakan standar kinerja yang efektif dibuat berdasarkan pekerjaan yang tersedia di organisasi itu, dipahami, disetujui, spesifik, terukur, berorientasi pada waktu, tertulis, dan terbuka untuk menerima perubahan. Sistem pengukuran kinerja merupakan suatu mekanisme yang mempengaruhi kemungkinan bahwa organisasi tersebut

Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa  
(JRBMT), Vol. 2 (1): hh.97-112 (Juni 2018)  
ISSN (Online) 2599-0837,

<http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>

© 2018 Magister Manajemen UNTIRTA

akan mengimplementasikan strateginya dengan berhasil.

Dalam instansi pemerintah, termasuk di Kantor Kementerian Agama Kota Serang ketentuan tentang penilaian kerja bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 46 tahun 2011. Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada satuan organisasi sesuai dengan Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja. Dalam peraturan pemerintah ini yang dimaksud dengan Prestasi Kerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Tolak ukur penilaian kinerja pegawai terdiri dari unsur sasaran kerja pegawai atau disingkat SKP dan perilaku kerja, SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang pegawai yang terdiri dari aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Sedangkan perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang terdiri dari aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan.

Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai bukanlah hal yang sederhana, sebab kinerja pegawai bukan merupakan konsep yang berdiri sendiri, melainkan tergantung kepada sejumlah variabel atau faktor-faktor yang mempengaruhinya. Persoalan kinerja pegawai akan dapat tercapai sesuai target apabila faktor-faktor tersebut dapat dikelola dan dipelihara dengan baik. Dhermawan *at al.* (2012) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan pegawai. Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan. Adapun faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja menurut Fernadi *at al.* (2016) adalah: Faktor Kemampuan (*Ability*), Faktor Motivasi (*Motivation*).

Dari beberapa penelitian diatas, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai yang menjadi fokus penelitian ini adalah: 1) faktor motivasi intrinsik, 2) faktor kepemimpinan transformasional, dan 3) faktor disiplin kerja. Berdasarkan penurunan hasil penilaian prestasi kerja, tingkat disiplin pegawai dan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang memiliki kinerja dan perilaku kerja maksimal, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah “*bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di kantor Kementerian Agama Kota Serang?*”.

## Landasan Teori

Menurut Fernadi *at al.* (2016), Atambo dan Ayaga (2016), Pebrianti (2013) motivasi instrinsik merupakan daya penggerak yang mendorong seseorang untuk berprestasi, berupa kesadaran untuk melakukan pengembangan diri dan peningkatan kompetensi dalam mencapai kinerja yang maksimal. Motivasi seseorang pegawai dalam bekerja menentukan kualitas pekerjaannya. Tugas dan pekerjaan tidak lagi dimaknai sebagai sebuah kewajiban tetapi dimaknai sebagai sebuah nilai ibadah.

Menurut Nur (2017), Robbins dan Judge (2015), Bana (2016), Pangestu dan Roy Setiawan (2016), Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan seseorang memotivasi pegawai untuk bekerja mencapai tujuan yang telah ditetapkan, menginspirasi setiap pegawai dengan prestasi dan aktualisasi diri serta mampu mengekspresikan visi dan misi yang jelas. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang penting terhadap perubahan dan kompetensi sumber daya manusia sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Davis (2011), Shalahuddin (2017), Hardani *at al.* (2016), Azwar dan Winarningsih (2016), mendefinisikan

disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku serta sanggup menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

Menurut Sedarmayanti (2013), Yunus (2012), Dharmawan *at al.* (2012), Pebrianti (2013) Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

### **Pengembangan Hipotesis** **Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi adalah dorongan yang memberikan daya kekuatan yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, memberikan kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi seseorang dalam bekerja menentukan hasil atau kualitas pekerjaannya. Motivasi intrinsik yang berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat dan makna pekerjaan akan memberikan kontribusi positif bagi seorang pegawai. Tugas dan pekerjaan tidak lagi dimaknai sebagai sebuah kewajiban tetapi dimaknai sebagai sebuah nilai ibadah dan peningkatan kualitas kehidupan.

Berdasarkan hasil penelitian Fernadi *at al.*, (2016), Atambo dan Ayaga (2016), Pebrianti, (2013) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional akan mengarahkan pemimpin meningkatkan motivasi, moral dan kinerja para pegawai melalui berbagai mekanisme, termasuk menghubungkan pengertian pegawai tentang identitas diri dan identitas kolektif organisasi, menjadi teladan bagi pegawai yang bersangkutan, memberikan tantangan bagi pegawai untuk membangun inovasi yang lebih besar untuk pekerjaannya, sehingga pegawai dapat memahami kekuatan dan kelemahan dalam dirinya. Pemimpin dapat mengarahkan pegawai untuk memahami tugas-tugas yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab pegawai dalam menghasilkan kinerja yang maksimal. Perilaku seorang pemimpin memengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai. Pemimpin sebagai agent perubahan, menyediakan pengarahan, dukungan dan memastikan tujuan yang akan dicapai bagi setiap anggotanya.

Berdasarkan hasil penelitian Nur (2017), Pangestu dan Setiawan, (2016), Bana, (2016), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

*H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai*

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Disiplin Kerja**

Menurut Haryono dan Djauhari (2016), Disiplin berperan dalam membangun konsep kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mengubah perilaku sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Motivasi yang ada pada diri

seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku yang sesuai dengan peraturan/ prosedur kerja. Hubungan motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja adalah apabila pegawai termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, dengan kepatuhan pada prosedur yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian Farid *at al.* (2016), Susanty dan Baskoro (2012), Haryono dan Djauhari (2016), menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

*H3: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja*

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap disiplin Kerja**

Disiplin adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan kinerja pegawai yang maksimal. Menurut Azwar dan Winarningsih (2016), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam menegakan kedisiplinan dalam sebuah organisasi. Disiplin memiliki pengaruh yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja pegawai yang efektif dan berkualitas. Kepemimpinan transformasional memotivasi para pegawai untuk mencapai kinerja maksimal, dengan mentransformasikan sikap, kepercayaan dan nilai-nilai disiplin dalam bekerja. Semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional maka disiplin kerja pegawai semakin meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian Permata dan Mujiati, (2017), Prawira dan Adnyani (2015), Sutarmaningtyas (2014), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

*H4: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.*

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Faktor disiplin kerja memiliki peranan yang strategis di dalam organisasi, bahkan dapat dikatakan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasibuan (2016), menyatakan bahwa disiplin kerja pegawai adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja harus dimiliki setiap pegawai dan dibudayakan dalam lingkungan kerja dalam rangka mendukung pelaksanaan pekerjaan dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Pelaksanaan disiplin yang didasari dengan kesadaran dan keinginan untuk mencapai perubahan akan menciptakan keselarasan dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian Shalahuddin (2017), Azwar dan Winarningsih (2016), Hardani *at al.* (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis kelima sebagai berikut:

*H5: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai*

### **Metode Penelitian**

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Penelitian menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data. Populasi

penelitian adalah 75 (tujuh puluh lima) Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Serang.

Setelah data terkumpul (kuesioner), selanjutnya data diolah, hasil pengolahan data digunakan sebagai dasar untuk analisis dan menjawab hipotesis penelitian.

#### Deskripsi Responden Penelitian

No	Responden Berdasarkan	Jumlah	Presentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki- laki	41	55%
	Wanita	34	45%
	Jumlah	75	100%
2	Tingkat Pendidikan		
	SLTA	0	0%
	D3	0	0%
	S1	59	79%
	S2	16	21%
	Jumlah	75	100%
3	Usia		
	30 – 35	10	13%
	36 – 40	20	27%
	41 – 45	9	12%
	46 – 50	14	19%
	51 – 55	14	19%
	56 – 60	8	11%
	Jumlah	75	100%
4	Lamanya Masa Kerja		
	< 10	28	40%
	11 – 20	32	40%
	>21	15	20%
	Jumlah	75	100%

Hasil analisis data deskriptif variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### Variabel Motivasi Instrinsik

Indikator	Indeks
MI <sub>1</sub>	71,07
MI <sub>2</sub>	74,27
MI <sub>3</sub>	71,20
MI <sub>4</sub>	73,87
Rata – rata	72,60

Hasil perhitungan angka indeks untuk variabel motivasi intrinsik memiliki rata-rata nilai indeks sebesar 72,60, setelah diinterpretasikan terhadap angka indeks menunjukkan bahwa indeks responden

tersebut termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap motivasi intrinsik sangat baik, artinya pegawai memiliki motivasi intrinsik yang merupakan motivasi yang timbul dari dalam diri mereka sendiri untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Secara umum pegawai beranggapan bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan, organisasi tempat mereka bekerja memiliki pengembangan pegawai yang cukup jelas, mereka juga merasa cukup aman dan nyaman dalam bekerja, dan selain itu organisasi sudah memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja yang mereka capai meskipun belum sesuai dengan harapan.

#### Variabel Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Indeks
KT <sub>1</sub>	72,13
KT <sub>2</sub>	74,53
KT <sub>3</sub>	74,53
KT <sub>4</sub>	72,40
Rata-rata	73,40

hasil perhitungan rata-rata angka indeks untuk variabel kepemimpinan transformasional memiliki skor 73,40, setelah di interpretasikan terhadap angka indeks menunjukkan bahwa skor responden tersebut termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional sudah sangat baik, artinya pemimpin mereka memiliki sifat-sifat kepemimpinan transformasional. Secara umum pegawai beranggapan bahwa pemimpin mereka memiliki kharisma sehingga perintahnya layak diikuti, menginspirasi bawahan dalam bekerja, mampu meningkatkan kecerdasan bawahan dalam memecahkan masalah, menghargai setiap perbedaan individu dan memperlihatkan perilaku yang baik serta menekankan pentingnya konsekuensi moral

dalam bekerja sehingga layak untuk diteladani.

### Variabel Disiplin Kerja

IndiKaTor	Indeks
DK <sub>1</sub>	77,33
DK <sub>2</sub>	73,87
DK <sub>3</sub>	73,33
DK <sub>4</sub>	71,73
DK <sub>5</sub>	79,07
DK <sub>6</sub>	73,20
DK <sub>7</sub>	76,00
DK <sub>8</sub>	82,93
DK <sub>9</sub>	74,27
Rata-rata	75,73

Hasil perhitungan nilai indeks rata-rata untuk variabel disiplin kerja memiliki skor 75,73, setelah diinterpretasikan terhadap angka indeks menunjukkan bahwa skor responden tersebut termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap variabel disiplin kerja sudah sangat baik, artinya mereka sudah menerapkan disiplin dalam bekerja, sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku ditempat mereka saat ini.

### Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Indeks
KP <sub>1</sub>	73,07
KP <sub>2</sub>	77,20
KP <sub>3</sub>	80,67
KP <sub>4</sub>	75,20
KP <sub>5</sub>	74,40
Rata - rata	76,11

Hasil perhitungan nilai indeks rata-rata untuk variabel kinerja pegawai memiliki skor 76,11, setelah diinterpretasikan terhadap angka indeks menunjukkan bahwa skor responden tersebut termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kinerja pegawai sudah baik. Secara umum pegawai beranggapan bahwa mereka sudah bekerja sesuai dengan standar kualitas

dan kuantitas yang telah ditetapkan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, berusaha bekerja maksimal dengan anggaran yang ada, selalu disiplin dalam bekerja dan mentaati peraturan yang berlaku di organisasi tempat mereka bekerja.

## Hasil dan Pembahasan

### Pengujian Kualitas Data (*Outer Model*)

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Ghazali dan Latan, (2014) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.

Berdasarkan output pengukuran model pertama terlihat bahwa masih terdapat hasil *outer loading* yang nilainya di bawah 0.50 yaitu DK8, karena tidak memenuhi syarat yaitu nilainya kurang dari 0.50, maka indikator tersebut dihilangkan, kemudian model di *run* kembali. Pengukuran model kedua, setelah menghilangkan *loading factor* yang rendah, model terlihat sudah memiliki *convergent validity* karena tidak terdapat lagi *loading factor* yang nilainya dibawah 0,50 sehingga model sudah layak untuk dianalisa lebih lanjut.

Selain dilihat dari nilai *loading factor*, *convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE harus lebih besar dari 0.5. *Output AVE* terdapat pada menu *Construct Validity and Reliability*, *Output Average Variance Extracted (AVE)* dapat dilihat pada table berikut:

*Output Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0,544
Kepemimpinan Transformasional	0,869
Kinerja Pegawai	0,722
Motivasi Intrinsik	0,734

Berdasarkan tabel *output AVE* diatas, nilai AVE masing-masing konstruk menunjukkan berada di atas 0.5, oleh karena itu tidak ada permasalahan *convergent validity*, sehingga model layak untuk dianalisis lebih lanjut.

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut :

*Output Cross Loadings*

	Disiplin Kerja	Kepem. Transform.	Kinerja Pegawai	Motivasi Intrinsik
DK1	0,600	0,479	0,529	0,520
DK2	0,731	0,628	0,582	0,692
DK3	0,779	0,641	0,546	0,566
DK4	0,707	0,571	0,547	0,378
DK5	0,733	0,497	0,792	0,500
DK6	0,839	0,549	0,621	0,575
DK7	0,763	0,544	0,615	0,610
DK9	0,727	0,521	0,681	0,458
KP1	0,815	0,767	0,871	0,786
KP2	0,701	0,498	0,844	0,521
KP3	0,711	0,512	0,871	0,522
KP4	0,596	0,577	0,820	0,469
KP5	0,709	0,704	0,842	0,693

	Disiplin Kerja	Kepem. Transform.	Kinerja Pegawai	Motivasi Intrinsik
KT1	0,689	0,914	0,681	0,765
KT2	0,752	0,948	0,739	0,908
KT3	0,674	0,950	0,697	0,796
KT4	0,683	0,915	0,594	0,746
MI1	0,501	0,504	0,475	0,796
MI2	0,744	0,933	0,737	0,920
MI3	0,506	0,500	0,475	0,805
MI4	0,702	0,900	0,704	0,900

Berdasarkan tabel *output cross loading* dalam pengujian model pengukuran diatas menunjukkan bahwa masih terdapat nilai *loading* dari masing-masing item terhadap konstraknya tidak lebih besar dari pada nilai *cross loading*-nya yaitu pada indikator DK5, MI2 maka selanjutnya indikator tersebut dihilangkan, kemudian model di *run* kembali.

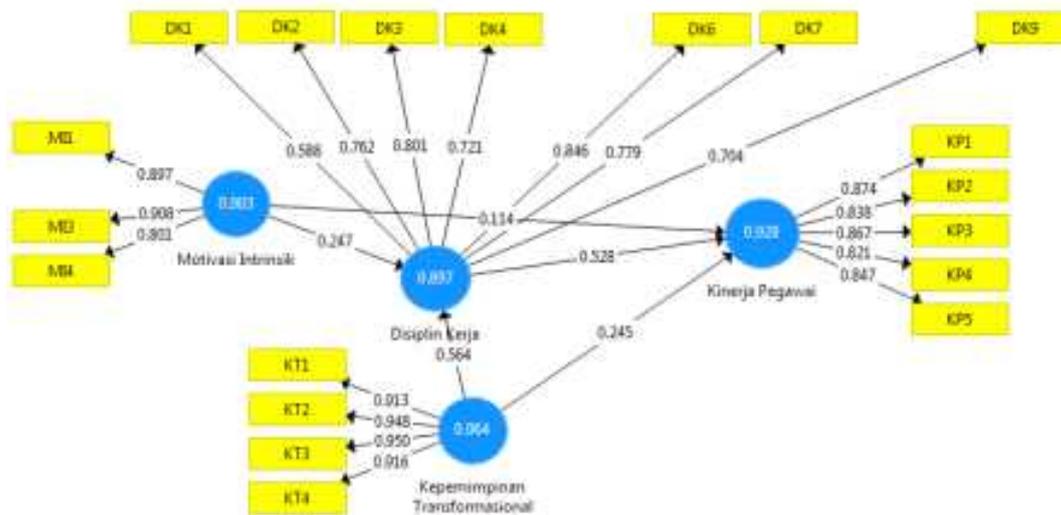
Hasil *cross loading* kedua terlihat pada tabel berikut:

*Output Cross Loadings* kedua

	Disiplin Kerja	Kepem. Transform.	Kinerja Pegawai	Motivasi Intrinsik
DK1	0.588	0.479	0.529	0.472
DK2	0.762	0.628	0.583	0.699
DK3	0.801	0.641	0.548	0.504
DK4	0.721	0.571	0.550	0.298
DK6	0.846	0.549	0.621	0.578
DK7	0.779	0.544	0.615	0.594
DK9	0.704	0.521	0.680	0.386
KP1	0.783	0.767	0.874	0.757
KP2	0.644	0.497	0.838	0.464
KP3	0.651	0.512	0.867	0.479
KP4	0.567	0.577	0.821	0.400
KP5	0.681	0.704	0.847	0.648
KT1	0.682	0.913	0.684	0.686
KT2	0.743	0.948	0.742	0.811
KT3	0.679	0.950	0.702	0.717
KT4	0.708	0.916	0.597	0.665
MI1	0.514	0.504	0.478	0.897
MI3	0.514	0.500	0.478	0.908
MI4	0.693	0.800	0.707	0.801

Berdasarkan tabel *output cross loading* kedua dalam pengujian model pengukuran diatas menunjukkan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item terhadap konstraknya lebih besar dari pada nilai *cross loading*-nya, hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant*

*validity* yang baik dan tidak terdapat permasalahan *discriminant validity*. Berikut adalah model pengukuran ketiga setelah dipastikan bahwa nilai *loading* dari masing-masing item terhadap konstraknya lebih besar dari pada nilai *cross loading*-nya dan nilai *loading factor*-nya lebih besar dari 0.5



Gambar Hasil Uji Struktural

**Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)**

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada tabel dibawah akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

**Composite Reliability dan Average Variance Extracted**

Variabrel	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (DK)	0.897	0.558
Kepemimpinan Transformatioanal (KT)	0.964	0.869
Kinerja Pegawai (KP)	0.928	0.722
Motivasi Intrinsik (MI)	0.903	0.756

Berdasarkan Tabel diatas bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang ada.

**Hasil Pengujian Kelayakan Model (Inner Model)**

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Berikut merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *SmartPLS*:

*Nilai R-Square*

Variabel	R Square
Disiplin Kerja	0.594
Kinerja Pegawai	0.675

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan 2 buah Variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Disiplin Kerja (DK) yang dipengaruhi oleh variabel Motivasi Intrinsik (MI) dan Kepemimpinan Transformasional (KP). Variabel Kinerja Pegawai (KP) yang dipengaruhi oleh Motivasi Intrinsik (MI), Kepemimpinan Transformasional (KT) dan Disiplin Kerja (DK).

Tabel diatas menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel Disiplin Kerja diperoleh sebesar 0,594 dan untuk variabel Kinerja Pegawai diperoleh sebesar 0,675. Hasil ini menunjukkan bahwa 59,40% variabel Disiplin Kerja (KK) dapat dipengaruhi oleh variabel Motivasi Intrinsik (MI) dan Kepemimpinan Transformasional (KT). Sedangkan 67,5% variabel Kinerja Pegawai (KP) dipengaruhi oleh Variabel Motivasi Intrinsik (MI), Kepemimpinan Transformasional (KP) dan Disiplin Kerja (DK).

**Pengujian Hipotesis**

Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai *T-table*, berarti hipotesis diterima. Untuk tingkat keyakinan 95 persen (*alpha* 5%), nilai *T-table* untuk hipotesis dua skor (*two-tailed*) adalah  $\geq 1,96$ . Selain itu ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat dinilai dari nilai *p value*, jika nilai *p value* lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis terdukung atau diterima untuk tingkat keyakinan 95 persen (*alpha* 5%).

Untuk melihat nilai *T-statistic* dalam SmartPLS dilakukan melalui proses

*bootstrapping* terhadap model yang sudah valid dan reliable serta memenuhi kelayakan model. Setelah dilakukan proses *bootstrapping* terhadap model pengukuran, maka diperoleh output *path coefficients* sebagai berikut:

*Path Coefficients*

Korelasi	Original Smpl (O)	Smpl Mean (M)	Stand. Dev.	T Stat	P Val
DK > KP	0.528	0.536	0.117	4.509	0.000
KT > DK	0.564	0.556	0.110	5.123	0.000
KT > KP	0.245	0.248	0.122	2.015	0.044
MI > DK	0.247	0.261	0.123	2.010	0.045
MI > KP	0.114	0.104	0.156	0.732	0.464

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2017

Berdasarkan tabel *output path coefficient* diatas, dilihat dari nilai koefisien parameter (*original sample*) hampir semua menunjukkan nilai yang positif, hal ini berarti pengaruh antar variabel menunjukkan pengaruh yang positif. Sedangkan dilihat dari nilai uji signifikansi terdapat pengaruh antara variabel yang nilai *T-Statistic*-nya lebih kecil dari 1.96 dan *P value* lebih besar dari 0.05 yaitu pengaruh variabel Motivasi Intrinsik terhadap Disiplin Kerja dengan demikian hipotesis ditolak, artinya Motivasi Intrinsik berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap disiplin kinerja. Sementara untuk semua hipotesis lainnya, karena nilai *T-statistic* lebih besar dari *T-table* 1.96 dan nilai *P value*-nya lebih kecil dari 0.05, maka hipotesisnya diterima.

**Hasil Pengujian Efek Mediasi**

Analisa pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar Variabel baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (*indirect effect*) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total (*total effect*) adalah efek dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2014). Untuk mengetahui efek mediasi pendekatan Hair *et*

al. (2013), VAF (*Varaince Accounted For*) merupakan ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa pemediasi. VAF diatas 80% maka menunjukan peran sebagai pemediasi penuh (*full mediation*). Jika VAF bernilai diantara 20% - 80% dapat dikategorikan sebagai pemediasi parsial. Namun Jika VAF kurang dari 20 % hampir tidak ada efek mediasi.

*Indirect Effects*

Korelasi	Original Smpl (O)	Smpl Mean (M)	Stand. Dev.	T Stat	P Val.
MI > KP	0.131	0.140	0.075	1.738	0.083
KT > KP	0.298	0.297	0.088	3.376	0.001

Dari Tabel diatas terlihat bahwa hasil efek tidak langsung Motivasi Intrinsik (MI) terhadap Kinerja Pegawai (KP) melalui Disiplin Kerja (DK) P-values 0,083 > 0,05 ini berarti tidak signifikan. Efek tidak langsung Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap Kinerja Pegawai (KP) melalui Disiplin Kerja (DK) P-values 0,001 < 0,05 ini berarti signifikan.

*Pengujian Pengaruh Variabel Intervening*

	Motivasi Intrinsik -> Kinerja Pegawai	Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Pegawai
T-statistik	1,738	3,376
P Values	0,083	0,001
Pengaruh Langsung	0,114	0,245
Pengaruh Tidak Langsung	= 0,247 x 0,528 = 0,1304	= 0,564 x 0,528 = 0,2977
Pengaruh Total	0,2444	0,5427
VAF = Pengaruh Tidak Langsung / pengaruh Total	= 0,1304/0,2444 =0,5335	=0,2977/0,5427 =0,5485
Kesimpulan	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Hasil VAF pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja bernilai 0,5335 ini dikategorikan full mediation dan signifikan.</li> <li>❖ Hasil VAF pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja bernilai 0,5485 ini dikategorikan full mediation dan signifikan.</li> </ul>	

**Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai adalah 0,114 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai t sebesar 0,732 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1,960 dan nilai probabilitas sebesar 0,464, Sig 0,464 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai (0,464 > 0,05) artinya tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan dari variabel motivasi intrinsik secara individu terhadap kinerja pegawai.

Sejalan dengan hasil penelitian Budiarto at al., (2013) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi intrinsik belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung. Dhermawan at al., (2012) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan/ memberikan pengaruh yang kecil terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah 0,245 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai t sebesar 2,015 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,960 dan nilai probabilitas sebesar Sig 0,044 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai (0,044 < 0,05) artinya signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Kepemimpinan Transformasional secara individu terhadap kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian Nur (2017), bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian Pangestu dan Setiawan (2016), bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Diperkuat dengan penelitian Bana (2016), mengemukakan

bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Disiplin Kerja**

Hasil pengujian hipotesis atas pengaruh variabel Motivasi Intrinsik terhadap Disiplin Kerja adalah 0,247 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai  $t$  sebesar 2,010 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  1,960 dan nilai probabilitas sebesar  $\text{sig}$  0,045 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,045 < 0,05)$  artinya signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Motivasi Intrinsik secara individu terhadap Disiplin Kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian Farid *at.al.*, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian Susanty dan Baskoro (2012) menunjukkan bahwa apabila pegawai termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, dengan kepatuhan pada prosedur yang telah ditetapkan. Diperkuat dengan penelitian Haryono dan Djauhari, (2016), bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan dan positif terhadap disiplin kerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja**

Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja adalah 0,564 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai  $t$  sebesar 5,123 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  1,960 dan nilai probabilitas sebesar  $\text{Sig}$  0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,000 < 0,05)$  artinya signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Kepemimpinan Transformasional secara individu terhadap Disiplin Kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian Permata dan Mujiati (2017), bahwa kepemimpinan

transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Menurut penelitian Adnyani (2015), bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Diperkuat dengan penelitian Sutarmaningtyas (2014), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis atas arah pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah 0,528 sebagaimana diperlihatkan oleh koefisien jalurnya. Dilihat dari nilai  $t$  sebesar 4,509 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  1,960 dan nilai probabilitas sebesar  $\text{Sig}$  0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $(0,000 < 0,05)$  artinya signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Disiplin Kerja secara individu terhadap Kinerja Pegawai.

Sejalan dengan penelitian Shalahuddin, (2017), mengungkapkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian Azwar dan Winarningsih, (2016), mengungkapkan bahwa disiplin kerja secara positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Hardani *at al.*, (2016) disiplin sangat berperan dalam memotivasi pegawai untuk bekerja maksimal, melakukan pekerjaan pada tingkatan yang optimal dan melakukannya lebih baik. Selanjutnya menurut penelitian Pebrianti (2013), mengungkapkan disiplin kerja sangat berperan dalam peningkatan kinerja, sehingga pegawai lebih produktif, bekerja sesuai ketentuan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Serang dapat dicapai dengan peningkatan disiplin kerja.

## **Simpulan**

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” tidak terdukung atau ditolak, meskipun pengaruhnya tidak signifikan tetapi menunjukkan pengaruh yang positif, artinya motivasi intrinsik berpengaruh positif namun tidak signifikan. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Linawati (2014), Budianto *at al.*, (2013), Dhermawan *at. al.*, (2012), bahwa Motivasi Instrinsik tidak berpengaruh signifikan/ memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai” terdukung atau diterima, artinya semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nur (2017), Pradana *at al.*, (2016), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Disiplin Kerja**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap disiplin Kerja” terdukung atau diterima. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Haryono dan Djauhari (2016), bahwa motivasi intrinsik

berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Menurut penelitian Susanty dan Baskoro (2012), menunjukkan bahwa apabila pegawai termotivasi, maka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan perubahan dengan kepatuhan pada prosedur yang telah ditetapkan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Pegawai**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap disiplin Pegawai” terdukung atau diterima. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian Nur (2017), Pangestu dan Setiawan (2016), bahwa kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai, artinya semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka disiplin pegawai akan semakin meningkat.

### **Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai**

Dari Penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai” terdukung atau diterima. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Azwar dan Winarningsih (2016), Pebrianti (2013), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya penerapan disiplin yang baik, bekerja sesuai dengan prosedur dan etika kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dari kesimpulan tersebut, maka motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor kementerian agama kota serang. Hal tersebut menandakan bahwa peningkatan kinerja pegawai kantor kementerian agama kota

serang akan terjadi apabila didukung oleh disiplin kerja dari pegawainya, kepemimpinan transformasional yang baik, dan adanya motivasi kerja dari para pegawainya.

### **Saran**

Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan populasi yang lebih luas agar diperoleh temuan yang lebih representatif tentang kondisi empirik permasalahan sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dalam upaya meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai.

Penggunaan model dalam penelitian ini menghasilkan kontribusi variabel bebas yaitu motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional sebesar 59,4% terhadap disiplin kerja, selain itu variabel bebas yang terdiri dari motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional sebesar 67,5% terhadap kinerja pegawai. Penambahan variabel lain yang belum ada dalam penelitian ini yang berkaitan dengan disiplin kerja dan kinerja pegawai diantaranya variabel motivasi ekstrinsik, komitmen pegawai, dan kepuasan kerja dapat dilakukan untuk penelitian selanjutnya.

### **Saran Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian diperoleh bahwa motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, berdampak positif terhadap disiplin dan kinerja pegawai. Motivasi intrinsik yang dimiliki pegawai mampu menghasilkan pembaruan dan energi bagi perubahan dan pengembangan konsep pegawai dalam bekerja, untuk menunjang pengembangan pegawai dalam peningkatan kompetensi dan pengembangan karir disarankan untuk memberikan pelatihan dan diklat teknis sesuai tugas dan jabatan.

Untuk mencapai target dan tujuan organisasi yaitu pelayanan publik yang terintegrasi dalam konsep kerja cerdas, kerja ikhlas dan kerja tuntas diperlukan komitmen dan ketegasan dari pimpinan. Dalam hal ini

disarankan pimpinan untuk menciptakan mekanisme kerja yang jelas dan menerapkan koordinasi yang tepat, sehingga kegiatan dari unit-unit kerja di Kantor Kementerian Agama Kota Serang dapat dikendalikan secara efektif.

Kompetensi dan Profesionalisme pegawai akan menentukan kualitas kerja dan kualitas organisasi secara keseluruhan, kompetensi dan profesionalisme pegawai terus dikembangkan dan disempurnakan sehingga tujuan organisasi dapat terwujud dengan model manajemen objektif dengan piranti sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan segala perubahan dan kemajuan teknologi. Pemanfaatan teknologi informasi yang tepat menjadi sinergi bagi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien. Strategi yang dapat diberikan adalah:

1. Pemahaman Sistem Kerja dan Standar Operasional Kerja
2. Evaluasi bersama dalam proses pelaksanaan dan hasil kerja
3. Optimalisasi yang berkelanjutan dengan inovasi yang melibatkan pegawai dan unsur pimpinan.
4. Peningkatan kesejahteraan pegawai dengan memberikan kesempatan pengembangan karir dan pemberian penghargaan (reward) berdasarkan prestasi kerja.

### **Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki keterbatasan dan kekurangan yang mungkin akan berpengaruh terhadap hasil penelitian.

Beberapa keterbatasan diantaranya:

1. Tempat penelitian dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kota Serang dengan jumlah sampel 75 pegawai, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan untuk standar kinerja pada Kantor Kementerian Agama lainnya, baik tingkat kabupaten, kota maupun tingkat provinsi.
2. Waktu dan kesempatan pengumpulan data yang belum maksimal, di mana penelitian hanya dilakukan kurang lebih tiga bulan.

---

## Daftar Pustaka

- Abdillah, W. dan Jogiyanto, H. M. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UGM.
- Adnyani, I Gst. Ayu Dewi dan Jaya, Kadek Yudi Prawira. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Dinas Balai Bahasa Provinsi Bali. E-Jurnal Mabajeen Unud. (Online), Vol. 4 No. 9.
- Azwar, M. Syaiful, Winarningsih. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* : Vol - 5, Nomor 3, ISSN: 2461 - 0593.
- Atambo, Wallace N. dan Ayaga, Linet Kemunto. 2016. The Impact of Motivation on Employee Performance: A Case Study of Health Workers at Kissii Teaching and Referral Hospital. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, Vol-2, Issue-5, ISSN: 2454-1362.
- Bana, Azizil. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi pada Daerah Air Minum (PDAM) Kota Kediri. Vol.3 No.1.
- Budianto dan Sambung, Robi. 2013. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Universitas Palangka Raya). *JSM (Jurnal Sains Manajemen)*: UNPAR. Vol.2 , No. 2, ISSN: 2302-1411.
- Dhermawan, A.A.N Bagus., Sudibya, I Gde Adnyana dan Utama, Wayan Mudiarta. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. Vol. 6, 173 No. 2.
- Farid, Hendra Taufik., Hamid, Jamrud., dan Nurtjahjono, Gunawan Eko. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kedisiplinan Dan Kinerja Pegawai PT. PLN Distribusi Jawa Timur Area Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 2 No. 1.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fernadi, Ahmad Dedi., Wahyu, Dwi., dan Hidayati, Noor. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tanah Laut. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. Vol 5, No. 2, ISSN 2541-178X.
- Ghozali, Imam, latan 2015, Partial Least Square, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. ISBN : 979.704.300.2.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., dan Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition). NJ: Prentice Hall.
- Hardani, Liza, Bachri, A, A, dan Dahniar. 2016. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai

- Karantina Pertanian Kelas I Banjar Masin. *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol. 4.
- Haryono, Siswoyo dan Djauhari Ahmad. 2012. Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Sikap Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Pada kinerja Pegawai Sekretariat DPRD di Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal*, Vol. III No. 4.
- Hasibuan, Malayu SP 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Linawati. 2014. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Kerja Ekstrinsik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Angkasa Pura I Bandara Udara Internasional Ahmad Yani Semarang). *Jurnal Kinerja*. Vol. 18 No.1, 81-89.
- Munparidi. 2012, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang, *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII*, ISSN: 2085-1375.
- Nawawi, Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nur, Muhamad Ansar. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kekompakan, Keterlibatan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kotabaru). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. Vol 6, No. 1, ISSN : 2541-178.
- Pangestu, Delphina Proborini dan Setiawan, Roy. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Agora*. Vol. 4 No. 2.
- Pebrianti, Tutik. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Biro Humas Dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-IX*, ISSN: 2085-13.
- Permata, Siti Aulya dan Mujiati, N I Wayan. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Fisik Terhadap disiplin Kerja. *E-Jurnal Mabajeen Unud. (Online)*, Vol. 4 No. 5, ISSN:2302-8912.
- Republik Indonesia. 2015. Aparatur Sipil Negara dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Biro Kepegawaian, Sekretariat Jendral, Kementerian Agama.
- Republik Indonesia. 2011. Peraturan Pemerintah No. 46 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Republik Indonesia. 2010. Peraturan Pemerintah No. 53 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Biro Kepegawaian, Sekretariat Jendral, Kementerian Agama.
- Riduwan. 2014. Metode dan Teknik menyusun Tesis. Bandung. ALFABETA. Cetakan ke empat belas
- Robbins, S.P dan Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Shalahuddin. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Paser. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol.1 No.1, ISSN: 1979-1127
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : Alfabeta

Sutarmaningtyas. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Disiplin Kerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Kabupaten Paser Kalimantan Timur). Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 14 No. 2.

Susanty Aries dan Baskoro, Sigit Wahyu. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT PLN (PERSERO) APD SEMARANG). J@TI Undip. Vol.VII No.2.

Yunus, Eddy. 2012. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya. Ekuitas Jurnal Ekonomi

dan Keuangan. Akreditasi No.110/DIKTI.Kep/2009. ISSN: 1411-0393.

