

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN DAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA DENPASAR

Raka Kumarawati¹ Gede Suparta² Suyatna Yasa³

Universitas Warmadewa
rakakumara@gmail.com

Abstrak

Mengingat pentingnya disiplin dan kinerja karyawan, isu yang diminati khususnya adalah faktor-faktor yang memengaruhinya, antara lain motivasi. Sedangkan upaya yang dilakukan di Sekretariat Daerah Denpasar untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki disiplin dan kinerja tinggi, telah memperhatikan motivasi kerja. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah motivasi kinerja karyawan, dan kinerja penelitian. Dengan sampel yang digunakan 69 responden. Data dikumpulkan dengan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah Parsial Least Square (PLS) Version 20. Berdasarkan hasil Sekretariat Daerah Denpasar, motivasi tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Kota Denpasar. Disiplin memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Disiplin bukan mediasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan di Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Kata kunci: motivasi, disiplin dan motivasi

Abstract

Given the importance of discipline and employee performance, the issue which is of particular interest are the factors that influence it, among others, motivation. Otherwise in Sekretariat Daerah Kota Denpasar an effort to get employees who have the discipline and high performance, have noticed work motivation. The formulation of the problem in this research is whether motivation influence on discipline, whether motivation influence on employee performance, whether discipline influence on employee performance, and how function of discipline in mediation influence motivation on employee performance, and to answer the problem, we conducted research with used sample 69 respondents. Data collected by questionnaire. The analysis technique used is Parsial Least Square (PLS) Version 20. Based on the results obtained conclusions include: motivation have positive influence and not significant to discipline at Sekretariat Daerah Kota Denpasar, motivation have positive influence and significant to employee performance at Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Discipline have negative influence and not significant influence to employee performance at Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Discipline is not mediation between motivation to employee performance at Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Keywords: motivation, discipline and motivation

PENDAHULUAN

Pegawai sebagai aktor utama dalam setiap kegiatan organisasi pemerintahan merupakan aset yang unik, karena dalam pengelolaannya begitu banyak faktor yang mempengaruhinya dan sangat sulit untuk diprediksi, hal tersebut tentunya akan mempengaruhi pencapaian kinerja dari setiap individu pegawai. Mangkunegara (2011: 67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2008:212) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan

merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam penelitian Wahyuni *et al.* (2013), faktor-faktor yang berpengaruh kepada kinerja pegawai adalah motivasi kerja, kemampuan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan. Namun dalam penelitian ini hanya akan dibahas mengenai motivasi dan disiplin.

Mangkunegara (2011: 93) menyatakan bahwa motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri pegawai agar mampu mencapai tujuan. Hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Koesmono (2005) menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Linda dan Susanti (2011) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian

Daerah Kota Surabaya, sedangkan penelitian dari Susanty dan Baskoro (2012) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) APD Semarang.

Tabel 1
Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) di Sekretariat Daerah Kota Denpasar Tahun 2016

Skor Penilaian	Jumlah Pegawai (Orang)	Persentase (%)
75-80	106	46,22
81-85	108	48,00
86-90	13	5,78
91-95	-	-
96-100	-	-
Jumlah	225	100

Sumber: Sekretariat Daerah Kota Denpasar

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa dari 225 orang pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar belum pernah ada pegawai yang memperoleh penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sebesar 100. Skor tertinggi yang bisa diraih adalah 90, hal ini berarti kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar belum memiliki prestasi secara maksimal. Dengan demikian kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar masih perlu ditingkatkan.

Fenomena yang ada berkaitan dengan motivasi di Sekretariat Daerah Kota Denpasar adalah pemimpin yang kurang komunikasi secara langsung dengan para anggota pegawainya tertentu dapat mengurangi motivasi kinerja terhadap pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar, itu menyebabkan ketidak disiplin beberapa orang pegawai datang ke kantor hanya untuk mengabsen dan akhirnya hasil akhir kinerja pegawai yang dicapai pun kurang maksimal. Disamping itu beberapa pegawai yang lebih mementingkan kepentingan pribadinya jika dibandingkan dengan kepentingan instansi, seperti misalnya menjemput anak dan pegawai lebih memilih tidak masuk kerja jika ada kegiatan upacara adat. Berkaitan dengan dengan kondisi absensi, dimana tingkat absensi pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar tahun 2016 cenderung berfluktuasi, dimana

persentase tingkat absensi pegawai rata-rata sebesar 3,27%. Ini berarti bahwa tingkat absensi pegawai tergolong tinggi.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap disiplin pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. 4) Untuk mengetahui peran disiplin dalam memediasi berpengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap disiplin pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar?
3. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar?
4. Bagaimana peran disiplin dalam memediasi berpengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar?

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi

Simamora (2004:456) mengungkapkan bahwa motivasi (*motivation*) adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan. Rivai (2008:133) menjelaskan motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Teori Kebutuhan Akan Prestasi McClelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu :

a. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang karena mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan

mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

b. Kebutuhan Akan Hubungan

Kebutuhan akan hubungan merangsang gairah kerja sebab setiap individu mempunyai empat kebutuhan, yaitu :

- (1) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain
- (2) Kebutuhan akan perasaan dihormati
- (3) Kebutuhan akan perasaan maju
- (4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta

c. Kebutuhan Akan Kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan ini merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Disiplin

Siagian, (2000: 305), menyatakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Dengan kata lain pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara koperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Moenir (2010: 121) menyatakan bahwa disiplinisasi ialah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdayaguna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat Tohardi (2009: 393) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan prosedur kerja yang ada.

Gorda (2004: 77) menyatakan bahwa ada beberapa indikator mengenai sikap dan perilaku pegawai untuk memiliki disiplin diri yang tinggi yaitu:

- a. Ada/tidaknya pimpinan/penyelia di Kantor tidak tersinggung bila dikoreksi pekerjaannya dan ia menerima segala kritik yang mengarah pada perbaikan prestasi kerjanya.
- b. Pegawai tidak tersinggung bila dikoreksi pekerjaannya dan ia menerima segala kritik yang mengarah pada perbaikan

prestasi kerjanya.

- c. Pegawai yang bersangkutan dapat dipercaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
- d. Pegawai yang bersangkutan lebih banyak menunjukkan keberhasilan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya bila dibandingkan dengan tingkat kesalahannya, sehingga pegawai tersebut lebih banyak memperoleh pujian daripada celaan.
- e. Pegawai penuh inisiatif untuk melakukan dan tanggung jawabnya. Sebagai upaya untuk memberikan sumbangan yang maksimal kepada pencapaian tujuan perusahaan.
- f. Pegawai dengan sukarela mematuhi peraturan organisasi tanpa perlu ada pengawasan, paksaan dan berbagai bentuk ancaman lainnya dalam artian bentuk hukum.

Kinerja

Mangkunegara (2009 : 9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Dharma, (2009: 32) menyatakan bahwa sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang. Simamora, (2009 : 339) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Rivai (2008 : 131) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Tohardi (2009 : 225) menyatakan bahwa unsur-unsur yang dinilai adalah sebagai berikut :

- a. Kesetiaan (loyalitas)

- Tenaga kerja loyal ditunjukkan dengan adanya kesetiaan bekerja dengan waktu yang cukup lama.
- b. Tanggung jawab
Pegawai selalu menunjukkan tanggung jawab terhadap pekerjaannya
 - c. Ketaatan
Tenaga kerja yang taat ditunjukkan dengan mau mengikuti peraturan yang berlaku dan taat dengan tata tertib di organisasi.
 - d. Kejujuran
Pegawai yang bekerja dengan penuh kejujuran akan menghasilkan efektivitas yang baik bagi organisasi.
 - e. Kerjasama
Kerjasama antar rekan kerja akan menghasilkan hubungan yang harmonis sehingga permasalahan dalam pekerjaan bisa diatasi.
 - f. Daerah organisasi
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pegawai selalu melaksanakan sesuai dengan wewenang dalam organisasi.
 - g. Orientasi terhadap pelayanan
Dalam bekerja orientasi yang diharapkan adalah adanya pelayanan yang maksimal, kesalahan yang ada bisa diminimalkan.
 - h. Inisiatif (prakarsa) Karyawan
Karyawan dalam bekerja sudah semestinya mengeluarkan segala ide atau prakarsa yang dimiliki untuk kemajuan organisasi.
 - i. Keberhasilan
Hasil akhir yang diharapkan oleh organisasi adalah adanya keberhasilan kerja pegawai untuk kemajuan organisasi.

Hipotesis

Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin

Penelitian dari Kharisma (2014) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tabanan. Aries (2012) menyatakan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja pada PT. PLN (Persero) APD Semarang. Susanty dan

Baskoro (2012) mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) APD Semarang. Anggorowati dan Suhartini (2012) menunjukkan bahwa motivasi berkekuasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja perawat Bagian Anak dan Bedah pada Rumah Sakit Jogja. Diantari dan Yuniari (2014) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pada PT. Bank BTN kantor Cabang Denpasar.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Anwar Prabu Mangkunegara, (2009 : 61) menyatakan ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Sandika (2009: 124) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Badung. Adnyana (2011) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Kandatel Bali. Ardana (2013) menemukan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pegadaian di Wilayah Denpasar juga akan semakin meningkat.

Siswanto (2011) menemukan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,830 yang berarti semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin baik kinerja pegawai di KPP Pratama Se-Denpasar, demikian juga sebaliknya. Berdasarkan pernyataan dan penelitian-penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut ini.

H₂: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Reza (2010) menemukan bahwa terdapat pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Dzulkifli (2013) menemukan bahwa disiplin kerja secara individu atau parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan. Putra (2011) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, artinya apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan pernyataan dan penelitian-penelitian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut ini.

H₃: Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Disiplin

Penelitian yang dilakukan oleh Linda dan Susanti (2011) menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai lebih besar dari pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi disiplin kerja, sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai dipilih jalur langsung. Penelitian dari Putra (2011) menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Semarang.

Penelitian dari Holil dan Sriyanto (2012) menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin Kerja secara bersama sama secara silmutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di KPP BUMN. Penelitian dari Arsyenda (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kota Malang. Penelitian dari Santoso (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi, kompensasi dan disiplin kerja

terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama.

Berdasarkan pernyataan dan penelitian-penelitian tersebut di atas, dapat dirumuskan hipotesis seperti berikut ini.

H₄: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi disiplin pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kota Denpasar yang berlokasi di Jalan Gajah Mada No.1. Denpasar. Ruang lingkup dari penelitian ini adalah mencakup pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai motivasi, disiplin dan kinerja pegawai.

Metode Penentuan Populasi dan Sampel.

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016: 80).

Dengan demikian populasi adalah keseluruhan subyek baik kuantitas maupun karakteristik tertentu yang diputuskan oleh peneliti untuk diteliti. Jumlah pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar adalah 225 orang.

b. Sampel

Sugiyono (2016: 81) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk menentukan ukuran sampel dari suatu populasi dalam penelitian digunakan Metode Slovin dalam Umar (2008: 108) dengan rumus:

$$n = \frac{225}{1 + 225 \times (0,10)^2}$$

$$n = \frac{225}{1 + 2,25}$$

$$n = \frac{225}{3,25}$$

$$n = 69,23$$

$$n = 69 \text{ (dibulatkan)}$$

Dengan demikian besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 69 orang. Sedangkan metode

pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified proportionale random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana populasi dikelompokkan dalam strata tertentu, kemudian pemilihan sampel dengan menggunakan *simple random sampling* dengan proporsi yang seimbang (sama) sesuai dengan posisinya dalam populasi dan setiap sampel mempunyai proporsi yang sama.

Adapun populasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 1.
Populasi dan Sampel pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar Tahun 2016

No	Bagian	Jumlah Pegawai	Jumlah Sampel	Sampel
1	Probang	10	$(10:225) \times 69 = 3,07$	3
2	Ekonomi	13	$(13:225) \times 69 = 3,99$	3
3	Organisasi	10	$(10:225) \times 69 = 3,07$	3
4	Kerjasama	6	$(6:225) \times 69 = 1,84$	2
5	Kesra	16	$(16:225) \times 69 = 4,91$	5
6	Pemerintahan	9	$(9:225) \times 69 = 2,76$	3
7	Pengelolaan Aset Daerah	33	$(33:225) \times 69 = 10,12$	10
8	Hukum	10	$(10:225) \times 69 = 3,07$	3
9	Humas	16	$(16:225) \times 69 = 4,91$	5
10	Umum	69	$(69:225) \times 69 = 21,16$	21
11	Keuangan	33	$(33:225) \times 69 = 10,12$	10
Jumlah		225		69

Sumber : data diolah, 2016

Metode Pengumpulan Data

- Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melaksanakan pengamatan secara langsung pada objek penelitian dan mencatat data yang sesuai dengan penelitian dan pembahasan seperti mengamati kondisi motivasi dan disiplin pegawai pada saat bekerja.
- Wawancara yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung baik kepada pimpinan instansi maupun dilakukan dengan pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar untuk memperoleh informasi yang diperlukan mengenai motivasi, disiplin dan kinerja pegawai dengan melihat absensi dan kondisi kinerja karyawan.
- Studi dokumentasi
Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan

dengan mencatat dari dokumen yang relevan guna memperoleh data kuantitatif yang berupa struktur organisasi dan sejarah instansi.

- Angket
Adalah tehnik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu yang berupa pertanyaan yang diisi oleh responden langsung

Teknik Analisis Data

- Analisis Deskriptif
Analisis deskriptif yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah untuk menggambarkan karakteristik responden penelitian dilihat dari beberapa variabel penelitian yang menyangkut : persepsi responden terhadap motivasi, disiplin dan kinerja pegawai.

- Analisis Inferensial

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali (2013), PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kualitas atau teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerfull (Ghozali, 2013), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Analisis inferensial dipergunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dalam penelitian ini, antara lain motivasi, disiplin dan kinerja. Dalam menganalisis pengaruh antara variabel eksogen dengan variabel endogen dalam penelitian ini dipergunakan metode statistik Partial Least Square (PLS), oleh karena metode ini dikenal sangat praktis dan tidak memerlukan banyak asumsi termasuk asumsi distribusi normal. Selain itu, metode ini sudah sangat populer dipergunakan dalam berbagai penelitian rumit, yang didukung oleh teori yang rendah (Umiarso dan Ghozali, 2013:4).

Analisis Data

Tabel 2
Path Analisis dan Pengujian Statistik

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	Keterangan
Disiplin-> Kinerja	-1,30	-0,88	1,09	1,09	1,19	Tidak signifikan
Motivasi-> Disiplin	0,78	0,77	0,24	0,24	3,24	Signifikan
Motivasi-> Kinerja	0,78	0,50	0,85	0,85	0,91	Tidak signifikan

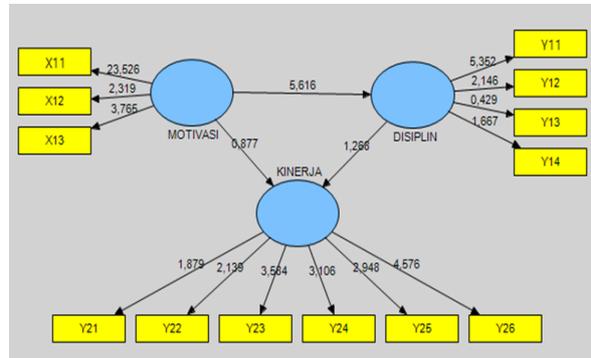
Sumber: data diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 2 *path analysis* dan pengujian statistik diatas dapat dijelaskan hasilnya sebagai berikut:

- a. Disiplin berpengaruh negatif sebesar -1,30 terhadap kinerja, dan hubungan tersebut tidak signifikan pada level 0,05, karena nilai t-statistik lebih kecil dari 1.96 yakni sebesar 1,19. Hal ini disebabkan karena responden bekerja di Sekretariat Daerah Kota Denpasar, dimana instansi ini merupakan instansi pemerintah yang melayani sektor

1. Analisis Inferensial

Analisis inferensial dalam penelitian ini, dilakukan melalui metode Partial Least Square (PLS), dengan mempergunakan program Smart PLS 2.0 M3. Berikut ini gambar 1 hasil uji signifikansi hasil estimasi outer loading dan path analysis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap komitmen organisasi dan kinerja.



Sumber: data diolah tahun 2017

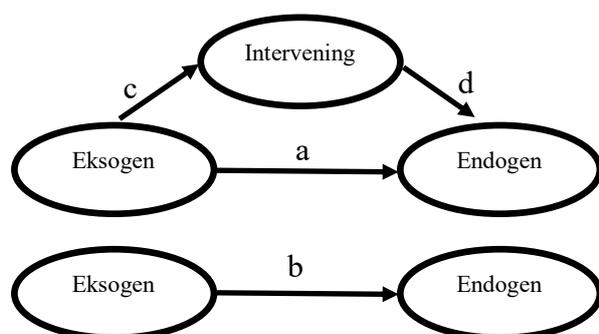
Gambar 1. *Boothstrapping* (Uji Statistik)

2. Path Analysis dan Pengujian Hipotesis

Path Analisis dan Pengujian Hipotesis, yang diharapkan adalah Ho ditolak atau nilai sig < 0,05 (atau nilai t statistic > 1,96 bila ujinya dengan *level of* signifikan 0,05).

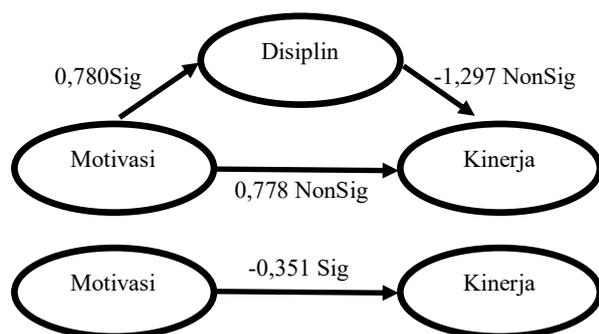
publik, yang tidak menjadi beban bagi beberapa responden. Hal ini menyebabkan banyak pegawai tidak terlalu disiplin dalam bekerja, sehingga ketidakdisiplinan ini mengakibatkan pengaruh negatif terhadap kinerja. Hal lain yang menyebabkan adalah pegawai lebih banyak yang berjenis kelamin laki-laki, dimana pegawai yang laki-laki lebih sulit untuk diatur jika dibandingkan dengan pegawai perempuan. Perilaku ini menyebab-

- kan disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor lain yang juga mempengaruhi adalah banyak pegawai yang memiliki masa kerja lebih 11-15 tahun dan lebih dari 15 tahun sehingga menyebabkan pegawai merasa senior sehingga susah diatur. Perilaku ini menyebabkan berkurangnya disiplin kerja dan pada akhirnya mengurangi kinerja. Hasil ini didukung oleh penelitian dari Holil dan Sriyanto (2012) yang menyatakan bahwa Disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Badan Usaha Milik Negara.
- b. Motivasi berpengaruh positif sebesar 0,78 terhadap disiplin dan hubungan tersebut signifikan dengan nilai t sebesar $3,24 > 1,96$. Hal ini disebabkan karena responden pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar sebagian besar masih berusia produktif, sehingga motivasinya menjadi masih sangat tinggi. Hal ini menyebabkan banyak pegawai yang memiliki ambisi dan termotivasi untuk meningkatkan disiplin kerjanya. Perilaku ini menyebabkan meningkatnya disiplin kerja pegawai. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian dari Kharisma (2014) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tabanan.
- c. Motivasi berpengaruh positif sebesar 0,78 terhadap kinerja, dan hubungan tersebut tidak signifikan dengan nilai t hitung sebesar 0,91. Hal ini disebabkan karena responden pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar masih ada yang berpendidikan SMA, sehingga pegawai bersangkutan hanya memiliki motivasi, tetapi tidak menunjukkan kinerja maksimal. Perilaku ini menyebabkan motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro (2012) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) APD Semarang.
- d. Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis *direct* dan *indirect effect* peran mediasi disiplin
- Analisis dalam penelitian ini menggunakan metode pemeriksaan. Metode pemeriksaan dengan cara melakukan dua kali analisis, yaitu analisis dengan melibatkan variabel mediasi dan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi. Metode pemeriksaan variabel mediasi dengan pendekatan perbedaan koefisien dilakukan sebagai berikut:
- Memeriksa pengaruh langsung Variabel Independen terhadap Variabel Dependen pada model dengan melibatkan variabel mediasi,
 - Memeriksa pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen pada model tanpa melibatkan variabel mediasi,
 - Memeriksa pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Mediasi,
 - Memeriksa pengaruh variabel Mediasi terhadap variabel Dependen.
- Penentuan peran mediasi sebuah variabel adalah berdasarkan ketentuan-ketentuan berikut yang mengacu metode pemeriksaan sebagaimana dipaparkan di atas:
- Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, maka kepuasan kerja dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*).
 - Jika (c) dan (d) signifikan serta (a) juga signifikan, di mana koefisien dari (a) lebih kecil (turun) dari (b) maka kepuasan kerja dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).
 - Jika (c) dan (d) signifikan serta (a) juga signifikan, di mana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b) maka kepuasan kerja dikatakan bukan sebagai variabel mediasi.
 - Jika salah satu (c) atau (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Solimun, 2011; Hair *et al.*, 2010).



Gambar 2
Peran Mediasi Secara Teoritis

Berdasarkan hasil perhitungan pada Gambar 2 maka untuk mengetahui peran mediasi disiplin atas motivasi terhadap kinerja pegawai selanjutnya digambarkan pada gambar 3 berikut.



Gambar 3
Peran Mediasi Disiplin Atas Motivasi Terhadap kinerja

Gambar 3 menunjukkan bahwa hubungan langsung antara motivasi dengan kinerja adalah sebesar 0,778 dan non signifikan, sedangkan hubungan langsung antara motivasi dengan disiplin sebesar 0,780 dan signifikan, dilain pihak hubungan disiplin sebagai mediasi antara motivasi terhadap kinerja sebesar -1,297 dan non signifikan. Berdasarkan kriteria Hair maka disiplin bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar

Berdasarkan hasil pengujian mengenai pengaruh motivasi terhadap disiplin, menunjukkan dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin. Hasil ini memberi makna bahwa semakin meningkat motivasi pegawai, maka disiplin kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar meningkat secara signifikan. Dilihat dari segi indikator motivasi, terdapat 2 indikator yang skornya diatas rata

-rata yaitu: kebutuhan akan prestasi (sangat tinggi) dan kebutuhan akan kekuasaan (sangat tinggi). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar terbukti. Hasil analisis ini sesuai dengan pernyataan dari Sutrisno (2014:89) menyatakan bahwa besar-kecilnya motivasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi organisasi. Bila pegawai menerima motivasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aries (2012), Susanty dan Baskoro (2012), Anggorowati dan Suhartini (2012), Diantari dan Yuniari (2014) dan Kharisma (2014) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja, menunjukkan dimana motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin. Hasil ini memberi makna bahwa meskipun motivasi pegawai meningkat, namun peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar tidak signifikan. Dilihat dari segi indikator motivasi, terdapat 2 indikator yang skornya diatas rata-rata yaitu: kebutuhan akan prestasi (sangat tinggi) dan kebutuhan akan kekuasaan (sangat tinggi). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar tidak terbukti. Hasil analisis ini sejalan dengan pernyataan dari Mangkunegara (2009: 61) menyatakan ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya

rendah. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanty dan Baskoro (2012) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) APD Semarang.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian mengenai pengaruh disiplin terhadap kinerja, menunjukkan dimana disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil ini memberi makna bahwa meskipun disiplin pegawai meningkat, namun tidak serta merta dapat peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Dilihat dari segi indikator disiplin, terdapat 2 indikator yang skornya diatas rata-rata yaitu: waktu penyelesaian tugas (tinggi) dan patuh (sangat tinggi). Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar tidak terbukti. Hasil analisis ini sesuai dengan pernyataan dari Sutrisno (2014:97) menyatakan bahwa kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin pegawai. Apabila diantara pegawai sudah tidak menghiraukan kedisiplinan kerja, maka dapat dipastikan kinerja akan menurun, sehingga untuk mendapatkan kinerja yang tinggi sangat diperlukan kedisiplinan dari para pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggorowati dan Suhartini (2012) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perawat Bagian Anak dan Bedah pada Rumah Sakit Jogja

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja di Sekretariat Daerah Kota Denpasar Melalui Mediasi Disiplin

Berdasarkan kriteria Hair disiplin bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja. Hal ini berarti disiplin tidak mampu memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Hasil ini tidak selaras dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Linda dan Susanti (2011) menyatakan bahwa pengaruh langsung motivasi

terhadap kinerja pegawai lebih besar dari pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi disiplin kerja, sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai dipilih jalur langsung. Menurut penelitian terdahulu, hal ini berarti pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan mediasi disiplin memberikan kontribusi yang lebih kecil jika dibandingkan pengaruh motivasi terhadap kinerja tanpa mediasi disiplin, sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan diatas, adapun kesimpulan yang bisa diambil adalah:

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Hasil ini memberi makna bahwa semakin meningkat motivasi pegawai, maka disiplin kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar meningkat secara signifikan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Hasil ini memberi makna bahwa meskipun motivasi pegawai meningkat, namun peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar tidak signifikan
3. Disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Hasil ini memberi makna bahwa meskipun disiplin pegawai meningkat, namun tidak serta merta dapat peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar
4. Disiplin bukan merupakan mediasi antara motivasi terhadap kinerja Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Hal ini berarti disiplin tidak mampu memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada reviewer dan semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan artikel ini baik dalam bentuk kritik ataupun masukan yang membangun

untuk perbaikan artikel ini agar menjadi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana Budi I.B. 2011. Pelatihan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja dan Kinerja Karyawan (Suatu Studi di PT. Telkom Kandatel Bali), *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Anggorowati Meilia Dewi dan Suhartini. 2012. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Dan Kinerja Perawat Bagian Anak Dan Bedah (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Jogja). *EFEKTIF Jurnal Bisnis dan Ekonomi* Vol. 3, No. 1, Juni 2012, hal. 11 - 24
- Ardana Putra Gede. 2013. Transformasi Budaya, Kompetensi, Kecerdasan Emosional, Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Pegadaian di Wilayah Denpasar, *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Nasional Denpasar.
- Arsyenda, Yoga. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pns (Studi Kasus: Bappeda Kota Malang). *Jurnal Ilmiah*. Universitas Brawijaya Malang.
- Densten Lain L. 2012. Clarifying Inspirational Motivation and Its Relationship To Extra Effort. *Leadership & Organization Development Journal*, 23/1 (2012) 40-44.
- Danim Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Darmanegara I.B.A. 2013. Effect of Spiritual Intelligence and AstaBrata Leadership to The Culture of Tri Hita Karana and Employment Performance, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 1178-487X, Volume 11, Issue 2 (May-Jun, 2013), PP 05-12*
- Dharma Agus. 2009. *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer*, Sinar Baru, Bandung.
- Diantari Septy Ida Ayu Putu dan Yuniari Ni Made. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar. *E-Jurnal*, Universitas Udayana
- Dzulkipli, Muhammad. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Jakarta Selatan, *Tesis*, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 2, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 4, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Penerbit BP UNDIP, Semarang
- Hasibuan SP. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2009. *Manajemen Personalia*, Edisi 4, Cetakan Kesembilan, BPFE, Yogyakarta.
- Holil, M dan Sriyanto, A. 2012. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Badan Usaha Milik Negara). *E-Jurnal*, Universitas Budi Luhur.
- Kharisma Yuni Sofia Ni Luh Putu. 2015. Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tabanan. *Tesis*. Program Pascasarjana Undiknas Denpasar.
- Koesmono H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur, *Disertasi*, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Linda, NS dan Susanti, A. 2011. Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta. *E-Jurnal*, Universitas

- Airlangga, Surabaya.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mariawan I Made. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Ada Kantor Cabang Perum Pegadaian Se Bali), *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Martoyo Susilo. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Priansa Donni Juni dan Garnida Agus. 2013. *Manajemen Perkantoran (Efektif, Efisien dan Profesional)*, Cetakan ke-1, Alfabeta, Bandung
- Putra, Nicko Permana. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power Semarang, *JBRI*, Vol.7, No.1, Januari 2011, 1-15.
- Reza, Regina, Aditya. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa, *Tesis*, Universitas Diponegoro.
- Rivai Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins P. Stephen. 2008. *Teori Organisasi Struktur, Desain & Aplikasi*, Edisi 3, Penerbit Arcan, Jakarta.
- Sandika Haris Putu Gde. 2009. Pengaruh Penempatan, Karakteristik Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai pada Bagian Keuangan Setda Kabupaten Badung, *Tesis*, Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Udayana, Denpasar.
- Santoso, Eko. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Central Asia Kudus. *E-jurnal*. Universitas Diponegoro.
- Sedana Oka Ida Bagus. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum, *Publikasi Ilmiah*.
- Sharkie Robert. 2009. Trust in Leadership is Vital for Employee Performance, Charles Sturt University, WaggaWagga, Australia, *Management Research News Vol. 32 No. 5, 2009 pp. 491-498*
- Simamora Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Cetakan 1, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Siswanto Indra. 2011. Kompetensi, Kompensasi, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja (Studi Pada KPP Pratama Se Denpasar), *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Subratha I Nyoman. 2013. Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan, Semangat Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Keluarga Sejahtera Di Kabupaten Badung, *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Nasional Denpasar.
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Ke-21, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan Ke-23, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto Danang dan Burhanudin. 2011. *Perilaku Organisasi*, Cetakan 1, CAPS, Yogyakarta.
- 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, Mei 2012
- Ukko, Tenhunendan H. Rantanen. 2007. Performance Measurement Impacts on Management and Leadership: Perspectives of Management and Employees, *International Journal Production Economics 110 (2007) 39-51*. Department of Industrial Engineering and Management, Lappeenranta University of Technology, Saimaankatu 11, FI-15140 Lahti, Finland

- Umar Husein. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Utama Mudiarta. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Denpasar: Universitas Udayana.
- Thoha Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tohardi Ahmad. 2009. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Ternadi. 2009. Rancangan Penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan Hubungan Kerja Terhadap Pengembangan Karir dan Kepuasan kerja Pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah daerah Provinsi Bali, *Tesis*, Universitas Udayana.
- Wahyuni S, Idris A, Muhammad N. 2013. Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Kutai Timur. Universitas Mulawarman. *eJournal Administrasi Reform* 1 (2): 444–457.
- Winanti Ni Putu. 2010. *Perempuan dan Kepemimpinan Transformasional*, Penerbit Paramita, Surabaya.
-