

# EFEK MODERASI DISIPLIN KERJA PADA PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR LEMBAGA LAYANAN PENDIDIKAN TINGGI (LLDIKTI) WILAYAH VIII

Made Yully Martiana Dewi<sup>1</sup>

Pascasarjana Universitas Triatma Mulya Bali<sup>1</sup>

## *Abstract*

*This study aims to determine the effect of the moderating effect of work discipline on the influence of motivation on employee performance in the Office of the Higher Education Institution (LLDIKTI) Region VIII. This research was conducted at the Office of the Higher Education Service Institution VIII Denpasar with a total sample of 59 people. The data obtained from the survey results were then analyzed using a variance based or component based approach with Warp Partial Least Square (PLS). The results showed that 1) motivation has a positive and significant effect on the performance of LLDikti Region VIII employees. This result means that an increase in providing motivation will be able to improve the performance of LLDikti Region VIII employees; 2) Work Discipline has a positive and significant effect on the performance of LLDikti Region VIII employees. This result means that an increase in work discipline will be able to improve the performance of LLDikti Region VIII employees; and 3) work discipline is not capable as a mediator variable in the relationship between motivation and performance of LLDikti Region VIII employees. This is because work discipline is a moderator predictor. Where work discipline is only as an independent variable, it cannot be a moderating variable. Overall research findings indicate that motivation and work discipline have an effect on employee performance. on the other hand, work discipline is not able to be a moderating variable in the relationship between motivation and employee performance.*

**Keywords:** *motivation, work discipline, employee performance*

## **PENDAHULUAN**

Pegawai Negeri sebagai sumber daya manusia yang berada di sektor pemerintahan berperan penting atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Terdapat tiga aspek pokok dalam pengembangan SDM Aparatur yang masih perlu dikembangkan seperti peningkatan keterampilan, keahlian dan sikap pegawai. Kecenderungan pegawai pemerintah belum memahami pekerjaan karena lemahnya

pemahaman terhadap tupoksinya, bekerja bukan pada bidang keahliannya dan beberapa pegawai diangkat dalam jabatan tidak menganut prinsip *the right man and the rightplace*. Hal tersebut menyebabkan masalah yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, memutuskan bahwa Direktorat Pendidikan Tinggi

(DIKTI) berada dibawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Pada periode sebelumnya, Dikti berada di bawahKementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). Kemenristek Dikti telah berganti menjadi Kementerian Riset dan Teknologi (Kemenristek).Pegawai Negeri sebagai sumber daya manusia yang berada di sektor pemerintahan berperan penting atas keberhasilan dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Terdapat tiga aspek pokok dalam pengembangan SDM Aparatur yang masih perlu dikembangkan seperti peningkatan keterampilan, keahlian dan sikap pegawai. Kecenderungan pegawai pemerintah belum memahami pekerjaan karena lemahnya pemahaman terhadap tupoksinya, bekerja bukan pada bidang keahliannya dan beberapa pegawai diangkat dalam jabatan tidak menganut prinsip *the right man and the rightplace*. Hal tersebut menyebabkan masalah yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan, memutuskan bahwa Direktorat Pendidikan Tinggi (DIKTI) berada dibawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Pada periode sebelumnya, Dikti berada di bawahKementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti). Kemenristek Dikti telah berganti menjadi Kementerian Riset dan Teknologi (Kemenristek).

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VIII (LLDIKTI Wilayah VIII) yang sebelumnya di

bawah Kemenristekdikti berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2019 berada dibawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Adapun tugas dan tanggung jawab LLDIKTI Wilayah VIII adalah:

1. Penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran LLDIKTI
2. Pengelolaan data dan informasi di bidang kelembagaan, akademik, kemahasiswaan, sumber daya, dan sistem informasi perguruan tinggi.
3. Penyiapan fasilitasi dan bimbingan teknis peningkatan mutu kelembagaan, akademik, kemahasiswaan, sumber daya, dan sistem informasi perguruan tinggi.
4. Koordinasi dan pelaksanaan kerja sama LLDIKTI
5. Pengelolaan keuangan, kepegawaian, dan barang milik negara LLDIKTI.
6. Pelaksanaan urusan hukum, organisasi, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtangaan, dan hubungan masyarakat di lingkungan LLDIKTI.
7. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan serta penyusunan laporan LLDIKTI.

Adanya tugas dan tanggung jawab LLDIKTI Wilayah VIII tersebut, menuntut pegawai LLDIKTI Wilayah VIII untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja karyawan melalui proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan yang hasil kerjanya dapat dibuktikan

secara kongkret dan dapat diukur (Sedarmayanti, 2007:17).

Bersumber pada data yang kami kumpulkan dari beberapa dosen, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait kinerja pegawai. Permasalahan-permasalahan tersebut seperti: 1) adanya beberapa data beban kerja dosen yang tidak ditemukan, sedangkan pengiriman atau penyerahan data ke LLDIKTI Wilayah VIII sudah dilakukan dosen. Permasalahan ini yang sering dikeluhkan para dosen penerima tunjangan profesi sebab waktu pembayaran tunjangan menjadi tidak bersamaan antara dosen yang satu dengan dosen yang lainnya; 2) Masih adanya keterlambatan pembayaran tunjangan profesi dosen, yang disebabkan kurang cakupannya pegawai melakukan verifikasi beban kerja dosen; dan 3) masih ditemukannya pembayaran tunjangan profesi yang tidak sesuai dengan Surat Keputusan Inpassing terakhir yang dimiliki, sehingga tunjangan yang didapat dosen tidak sesuai. Beberapa permasalahan tersebut, menunjukkan kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah VIII masih belum maksimal. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi, dan disiplin kerja.

Motivasi merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai suatu tujuan baik tujuan individu ataupun organisasi tempat mereka bekerja dengan rela dan mau untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan diri, tenaga dan waktunya dalam rangka memenuhi keinginannya. Kuat lemahnya motivasi kerja akan menentukan tinggi rendahnya tingkat kinerja pegawai. Penelitian yang

dilakukan oleh Sara (2017), Muogbo *et al* (2013), Lukman, dkk; (2014), dan Teman (2005) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya motivasi diharapkan dapat mendorong seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu aktifitas guna mencapai tujuan organisasi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, dkk (2012), dan Theodora, Olivia (2015) yang menemukan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk dapat mencapai hasil atau target yang diinginkan dan sesuai visi dan misi organisasi, maka kinerja pegawai LLDIKTI Wilayah VIII memerlukan semangat, usaha, kinerja dan disiplin kerjayang benar-benar kuat dari para pimpinan maupun jajaran pegawai didalamnya. Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS merupakan dasar hukum untuk menjamin PNS dan dapat pula menjadi landasan untuk mengatur penyusunan aparatur negara yang baik dan benar. Landasan hukum yang terus disesuaikan dengan situasi dan kondisi PNS pada masa sekarang ini merupakan dasar untuk melaksanakan tugas dan kewajiban mereka serta hal-hal lain yang berhubungan di dalamnya. Sikap dan perilaku disiplin akan muncul pada diri pribadi apabila ada suatu penekanan, penciptaan dari lingkungan dimana individu berinteraksi, terutama dalam lingkungan kerja.

Disiplin kerja sangat penting dalam mendukung terselesaikannya pekerjaan seorang pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin kerja dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara tepat waktu, tepat sasaran, efektif dan efisien yang akan berdampak

langsung pada kinerja pegawai tersebut. Disiplin kerja akan tercipta apabila suatu organisasi atau instansi menetapkan aturan dan ketetapan sesuai dengan budaya dan kesepakatan bersama, agar tujuan organisasi tercapai. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, disiplin merupakan suatu sikap dan perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan. Sikap disiplin akan muncul manakala bila telah muncul niat dari dalam diri, hal ini akan lebih kuat mendorong sikap dan perilaku untuk patuh dan mentaati aturan. Sikap dan perilaku disiplin muncul ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak dalam mentaati segala peraturan yang berlaku. Dari penelitian yang dilakukan oleh Sony, dkk (2017), Heny (2015), dan Andhi (2016) menemukan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian Permatasari, Dian (2019), menemukan bahwa disiplin kerja dapat sebagai variabel moderasi pada hubungan motivasi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Efek Moderasi Disiplin Kerja Pada Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah VIII”.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Pegawai**

Menurut Sidanti (2015:45) kinerja diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan sertawaktu (Hasibuan, 2006:34). Bangun (2012:99) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.
6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

#### **Motivasi**

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan SDM. Adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan. Salah satunya adalah memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai uraian tugas dan pengarahan. Motivasi adalah seperangkat faktor yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seseorang untuk memilih jalan tertentu dalam mencapai tujuan (Sugiyono, 2013: 134). Motivasi berarti perilaku yang dilaksanakan guna memenuhi kebutuhan tertentu yang dirasakan (Winardi, 2004). Menurut Fernet *et al* (2012), motivasi adalah motif yang dikaitkan dengan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tidak. Motivasi umumnya dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu jenis motivasi yang berhubungan dengan pemenuhan pribadi, kenikmatan dan kesenangan pribadi. Motivasi intrinsik membantu

konsistensi individu dalam melakukan berbagai kegiatan yang efektif melalui tindakan sukarela. Motivasi ekstrinsik terjadi ketika orang-orang dipicu oleh faktor eksternal untuk mengeksplorasi atau menantang mereka untuk melakukan sesuatu dalam pencapaian reward. Menurut Maslow dalam Hosnawati (2016) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan keselamatan
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan akan penghargaan
5. Aktualisasi diri

#### **Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan bagian dari fungsi operasional MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal. Rivai (2011:825) menyatakan bahwa: "Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan." Heny Sidanti (2015:48) bahwa: "Disiplin kerja juga merupakan sikap yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi". Menurut Sudarmanto (2009) indikator dari disiplin kerja yaitu:

1. Ketepatan waktu: para pegawai datang ke kantor tepat waktu,

- tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik
2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik: sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan
  3. Tanggung jawab tinggi: pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik
  4. Ketaatan terhadap aturan kantor: pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/ identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

#### **METODE PENELITIAN**

Variabel penelitian dalam penelitian ini yaitu variabel independen, variabel dependen dan variabel moderator. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi (X). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, dan variabel moderator dalam penelitian ini adalah disiplin kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan (pegawai) yang berstatus pegawai negeri sipil yang aktif bekerja di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VIII yang berjumlah 59 orang. Karena terbatasnya jumlah populasi dalam penelitian ini maka teknik sampel yang digunakan adalah teknik sensus atau sampel jenuh. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2002) yang menyatakan apabila jumlah populasi kurang dari 100, lebih baik

diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Merujuk pada batasan ini, maka semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian sebanyak 59 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis inferensial adalah analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis dimana analisisnya menggunakan pendekatan *variance based* atau *component based* dengan *Warp Partial Least Square (PLS)*.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN** **Uji Instrumen Penelitian**

Pengujian validitas dan reliabilitas terhadap instrumen-instrumen di dalam kuesioner sangatlah penting dilakukan untuk memperoleh hasil penelitian yang *valid* dan *reliable*. Suatu instrument dikatakan *valid* apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel-variabel secara tetap. Ketentuan instrumen dikatakan valid apabila memiliki koefisien *Pearson Product Moment* ( $r > 0,30$  dengan  $\alpha$  sebesar 0,05. Sedangkan *reliable* atau handal merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan untuk mengukur berbagai aspek dari suatu variable penelitian. "Suatu instrumen dikatakan *reliable* atau handal apabila memiliki *cronbach alpha* sebesar 0,60 atau lebih" (Arikunto, 2002).

Dalam pengujian validitas instrumen dan reliabilitas terlebih

dahulu melakukan penyebaran 59 kuesioner terhadap obyek penelitian. Berdasarkan hal tersebut hasil uji validitas dan reliabelitas instrumen –

instrumen penelitian disajikan pada tabel 2

**Tabel 2**

**Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	UJI VALIDITAS		UJI RELIABELITAS	
		<i>Product Moment</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Motivasi (X)	X1	0,542	Valid	0,761	Reliabel
	X2	0,666	Valid		
	X3	0,719	Valid		
	X4	0,844	Valid		
	X5	0,796	Valid		
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,733	Valid	0,846	Reliabel
	Y2	0,774	Valid		
	Y3	0,776	Valid		
	Y4	0,790	Valid		
	Y5	0,724	Valid		
	Y6	0,786	Valid		
Disiplin Kerja (M)	M1	0,831	Valid	0,862	Reliabel
	M2	0,818	Valid		
	M3	0,859	Valid		
	M4	0,867	Valid		

Hasil pengujian validitas dan reliabelitas pada table 2 menemukan bahwa nilai *product moment* lebih dari 0,3 sehingga ketiga variabel yang digunakan yaitu motivasi, kinerja pegawai dan disiplin kerja dapat dinyatakan valid. Sedangkan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 hal ini dapat disimpulkan ketiga variabel yang digunakan menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian merupakan instrumen yang valid dan reliabel sebagai alat pengumpul data.

**Hasil Analisis Inferensial**

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah PLS dengan program yang digunakan Warp PLS. Berdasarkan hasil pengolahan data yang menggunakan PLS dan kemudian

mengevaluasi model persamaan struktural. Dalam evaluasi ini terdapat dua evaluasi dasar, yaitu:

1. Evaluasi pengukuran outer model untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten.
2. Evaluasi model struktur (inner model) untuk mengetahui ketepatan model.
3. Pengujian hipotesis dan pengujian moderasi

Sebelum evaluasi model dilakukan, dapat ditegaskan kembali bahwa koesioner sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini, merupakan instrumen yang telah valid dan reliabel.

**1) Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)**

Evaluasi model pengukuran memeriksa validitas dan reliabilitas

indikator-indikator yang mengukur konstruk atau variabel laten. Dalam penelitian ini ke-tiga variabel laten, yaitu: motivasi (X), disiplin kerja (M), dan kinerja pegawai (Y) merupakan model pengukuran dengan indikator reflektif, sehingga dalam evaluasi model pengukuran dilakukan dengan memeriksa *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator, serta *composite reliability* untuk blok indikator.

*Convergent validity*; bertujuan untuk mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk yang dapat dilihat pada *outer loading*

(*output Warp PLS*). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* di atas 0.5 dan atau nilai *T-Statistic* di atas 1.96. Disamping itu juga, nilai *outer loading* dapat mengetahui kontribusi setiap indikator/item terhadap variabel latennya. *Outer loading* suatu indikator dengan nilai paling tinggi menunjukkan indikator tersebut sebagai pengukur terkuat atau dengan kata lain paling penting dalam variabel latennya. Berikut disajikan hasil analisis *combined loadings* and *cross-loadings* pada table 3

**Tabel 3**  
**Hasil combined loadings and cross-loadings**

Variabel	Indikator/Item	Cross Loading	SE	P-Value	Keterangan
Motivasi (X)	Kebutuhan psikologis	0,687	0,103	<0,001	Valid
	Kebutuhan keselamatan	0,654	0,103	<0,001	Valid
	Kebutuhan sosial	0,721	0,101	<0,001	Valid
	Kebutuhan akan penghargaan	0,870	0,096	<0,001	Valid
	Aktualisasi diri	0,818	0,100	<0,001	Valid
Disiplin kerja (M)	Ketepatan waktu	0,827	0,097	<0,001	Valid
	Penggunaan peralatan kantor dengan baik	0,795	0,098	<0,001	Valid
	Tanggung Jawab	0,873	0,098	<0,001	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Ketaatan terhadap peraturan kantor	0,882	0,096	<0,001	Valid
	Kualitas	0,732	0,100	<0,001	Valid
	Kuantitas	0,784	0,099	<0,001	Valid
	Ketepatan waktu	0,800	0,098	<0,001	Valid
	Efektivitas	0,815	0,098	<0,001	Valid
	Kemandirian	0,657	0,103	<0,001	Valid
	Komitmen	0,805	0,098	<0,001	Valid

Hasil pemeriksaan *outer loading* yang tersaji dalam Tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa ke-lima indikator yang mengukur variabel motivasi (X) memiliki nilai *outer loading* yang dilihat dari *cross loading* lebih besar dari 0.50. Ini berarti, kebutuhan psikologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan

sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri merupakan indikator yang valid sebagai pengukur variabel motivasi (X). Pada sisi lainnya, indikator kebutuhan akan penghargaan merupakan ukuran terkuat pada variabel motivasi (X), karena memiliki nilai *outer loading* paling besar 0,870.

Pemeriksaan variabel disiplin kerja(M),keempat indikator memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0.5. Hal ini berarti bahwa ketepatan waktu, penggunaan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab, ketaatan terhadap peraturan kantor merupakan indikator yang valid sebagai pengukur variabel disiplin kerja (M). Pada sisi lainnya, indikator ketaatan terhadap peraturan kantor merupakan ukuran terkuat pada variabel disiplin kerja (M), karena memiliki nilai *outer loading* paling besar 0,882.

Hasil evaluasi variabel keputusan kinerja pegawai(Y), terbukti ke-enam indikator memiliki nilai *outer loading* lebih besar 0.50. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen merupakan indikator yang

valid sebagai pengukur variabel kinerja pegawai (Y). Pada sisi lainnya, indikator efektivitas merupakan ukuran terkuat pada variabel kinerja pegawai (Y), karena memiliki nilai *outer loading* paling besar 0,815.

1. *Discriminant validity*;

*Discriminant validity* dinilai dari *cross-loading* pengukuran dengan konstruk. Untuk dapat menganalisa *discriminant validity* yaitu dengan kriteria AVE. Kriteria yang digunakan adalah akar kuadrat (*square roots*) *average variance extracted (AVE)*, yaitu kolom diagonal dan diberi tanda kurung harus lebih tinggi dari korelasi antar variabel laten pada kolom yang sama (atas atau bawahnya). Berikut disajikan hasil pemeriksaan *discriminant validity* pada table 4

**Tabel 4**  
**Pemeriksaan *Discriminant Validity***

Variabel	Motivasi	Kinerja pegawai	Disiplin	Moderasi
Motivasi(X)	<b>0,723</b>	0,691	0,576	-0,505
Kinerja Pegawai (Y)	0,691	<b>0,767</b>	0,598	-0,434
Disiplin kerja (M)	0,576	0,598	<b>0,845</b>	-0,715
Moderasi (Disiplin*Motivasi )	-0,505	-0,434	-0,715	<b>0,927</b>

*Note: Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal*

Tabel 4 menunjukkan kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi ditunjukkan dengan akar kuadrat AVE lebih besar daripada koefisien korelasi antar konstruk pada masing-masing indikator dari setiap variabel dapat mengukur variabel tersebut secara tepat daripada dengan variabel lain. Yaitu indikator motivasi dapat

dengan tepat mengukur variabel motivasi dinyatakan dengan akar kuadrat kualitas pelayanan sebesar 0,723 lebih besar daripada akar kuadrat AVE motivasi ke variabel disiplin kerja, kinerja pegawai dan moderasi.

Indikator kinerja pegawai dapat dengan tepat mengukur variabel

kinerja pegawai dinyatakan dengan akar kuadrat kinerja pegawai sebesar 0,767 lebih besar daripada akar kuadrat AVE kinerja pegawai ke variabelmotivasi, disiplin kerja dan moderasi.

Indikator disiplin kerja dapat dengan tepat mengukur variabel disiplin kerja dinyatakan dengan akar kuadrat disiplin kerja sebesar 0,845 lebih besar daripada akar kuadrat AVE disiplin kerjake variabelmotivasi, kinerja pegawai dan moderasi.

Indikator moderasi dapat dengan tepat mengukur variabel moderasi dinyatakan dengan akar

kuadrat moderasi sebesar 0,927 lebih besar daripada akar kuadrat AVE moderasi ke variabelmotivasi, kinerja pegawai dan disiplin kerja.

2. *Composite Reliability*; bertujuan mengevaluasi nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Uji realibilitas konstruk yang dapat diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability*>0,70. Berikut ini hasil dari *output latent variable coefficients*, ditunjukkan pada tabel 5

**Tabel 5**  
**Nilai *Composite Reliability* Dan *Cronbach Alfa***

Variabel	Motivasi	Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja	Moderasi	Kreteria	Keterangan
<i>Composite reliability</i>	0,841	0,895	0,909	0,992	>0,70	Reliabel
<i>Cronbach's alpha</i>	0,759	0,859	0,866	0,991	>0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 6

Hasil evaluasi *composite reliability* dan *Cronbrach alfa* yang tersajipada Tabel 5 menunjukkan keempat variabel yaitu motivasi, kinerja pegawai, disiplin kerja dan moderasi telah berada diatas 0,70, dan diatas 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwablok indikator *reliable* atau handal mengukur variabel-variabel penelitian.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* masing-masing indikator serta *composite reliability* untuk blok indikator, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator variabel laten merupakan pengukur yang valid

dan reliabel. Langkah selanjutnya, dilakukan analisis *inner model* untuk mengetahui kesesuaian model (*goodness of fit model*) pada model penelitian ini.

## 2) Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tahap berikutnya adalah melakukan evaluasi struktural (*inner model*) yang meliputi uji kecocokan model (*model fit*) *path coefficient*, dan R<sup>2</sup>. Untuk menilai hasil suatu model dikatakan fit dalam program WarpPLS 5.0 dapat dilihat dari *output general results*. Terlihat pada model *fit*

- indices and p-value* menampilkan hasil sepuluh *indicator fit*, yaitu:
- a) *Average path coefficient (APC)* memiliki nilai  $p < 0,05$ .
  - b) *Average R-Squared (ARS)* memiliki nilai  $p < 0,05$
  - c) *Average Adjusted R-Squared (AARS)* memiliki nilai  $p < 0,05$
  - d) *Average Block Variance Inflation (AVIF)* memiliki nilai  $< 5$  dan idealnya 3,3
  - e) *Average Fuul Collinerity VIF (AFVIF)* memiliki nilai  $< 5$  dan idealnya 3,3
  - f) *Tenenhaus GoF (GoF)* memiliki nilai  $small \geq 0,1, medium \geq 0,25, large \geq 0,36$
  - g) *Sympson's Paradox Ratio (SPR)* memiliki nilai  $> 0,7$  dan idealnya 1.
  - h) *R-Squared Contribution Ratio (RSCR)* memiliki nilai  $\geq 0,9$  dan idealnya 1.
  - i) *Statistical Suppression Ratio (SSR)* diterima jika nilai  $> 0,7$ .
  - j) *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)* diterima jika nilai  $\geq 0,7$ .
- Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan program *WarpPLS 5.0* ditemukan model *fit indices* and *P values* sebagaimana pada tabel berikut:

**Tabel 6**  
**Model Fit and Quality Indices**

<i>Model Fit and Quality Indices</i>	<b>Indeks</b>	<i>p-value</i>	<b>Kriteria</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Average path coefficient (APC)</i>	0,383	$< 0,001$	$P < 0,05$	diterima
<i>Average R-Squared (ARS)</i>	0,755	$< 0,001$	$P < 0,05$	diterima
<i>Average Adjusted R-Squared (AARS)</i>	0,741	$< 0,001$	$P < 0,05$	diterima
<i>Average Block Variance Inflation (AVIF)</i>	2,538	$\leq 5, ideally \leq 3.3$		diterima
<i>Average Fuul Collinerity VIF (AFVIF)</i>	2,265	$\leq 5, ideally \leq 3.3$		diterima
<i>Tenenhaus GoF (GoF)</i>	0,712	$small \geq 0.1, medium \geq 0.25, large \geq 0.36$		Large
<i>Sympson's Paradox Ratio (SPR)</i>	1,000	$\geq 0.7, ideally = 1$		diterima
<i>R-Squared Contribution Ratio (RSCR)</i>	1,000	$\geq 0.9, ideally = 1$		diterima
<i>Statistical Suppression Ratio (SSR)</i>	1,000	$\geq 0.7$		diterima

<i>Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)</i>	0,767	>= 0.7	diterima
---	-------	--------	----------

Hasil *model fit and quality indices* pada tabel 6 menunjukkan bahwa nilai yang diperoleh dari sepuluh kriteria sudah terpenuhi, sehingga dapat dikatakan model tersebut telah memenuhi persyaratan model fit.

Penilaian *goodness of fit inner* model dihitung berdasarkan besarnya nilai *predictive relevancy* yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model.  $Q^2$  didasarkan pada koefisien determinasi

seluruh variabel dependen. Besaran  $Q^2$  memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , semakin mendekati nilai 1 berarti model struktural dari suatu penelitian semakin baik.

Dalam model struktural ini terdapat satu variabel *endogenous* (dependen), yaitu: kinerja pegawai(Y). Berdasarkan hal tersebut dapat ditentukan koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari masing-masing variabel dependen, seperti tersaji pada Tabel 7

**Tabel 7**  
**Hasil Evaluasi Goodness of Fit**

Model Struktural	Variabel Endogenous	R-square
1	Kinerja Pegawai (Y)	0.755

**Kalkulasi :**  $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)$   
 $Q^2 = 1 - (1 - 0.755) = \mathbf{0.755}$

Berdasarkan hasil evaluasi *goodness of fit* nilai  $Q^2$  sebesar 0,755. Artinya bahwa 75,5 persen model dapat dijelaskan oleh variabel yang digunakan, sedangkan sisanya 24,5 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

### 3) Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan efek pada masing-masing jalur dengan T-Statistic. Berikut ini akan diuraikan hasil pengujian masing-masing efek pada Tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Pengujian Efek Langsung**

No	Hubungan antar Variabel	<i>Parth Coefficient</i>	<i>P Value</i>	Keterangan
1	Motivasi(X) → Kinerja Pegawai (Y)	0.589	<0,001	Signifikan
2	Disiplin Kerja (M) → Kinerja Pegawai (Y)	0.385	<0,001	Signifikan

3	Disiplin Kerja *Motivasi → Kinerja Pegawai (Y)	-0,174	0,080	Tidak Signifikan
---	--	--------	-------	---------------------

**4) Pembahasan**

**a) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Di LLDikti Wilayah VIII**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini memberi makna bahwa adanya peningkatan pemberian motivasi akan mampu meningkatkan kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sara Ghaffari *et al*(2017), H. Teman Koesmono (2005), Sonny Hersonaet *al* (2017), dan Heny Sidanti (2015) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Sebagai pegawai, mereka membawa keinginan-keinginan dan kebutuhan yang perlu mendapat pemenuhan. Hal ini tercermin dari kebutuhan seperti kebutuhan psikologis, kebutuhan keselamatan, kebutuhan social, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri. Dengan adanya perhatian terhadap kebutuhan-kebutuhan tersebut, pegawai LLDikti Wilayah VIII akan merasa termotivasi sehingga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja. Dari hasil penelitian menemukan bahwa LLDikti Wilayah VIII dinilai telah memberikan motivasi yang baik kepada pegawai. Motivasi yang paling terlihat adalah dengan

adanya pemberian penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Pegawai merasa dihargai, merasa diperhatikan oleh organisasi sehingga pegawai akan bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

**b) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di LLDikti Wilayah VIII**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini memberi makna bahwa adanya peningkatan disiplin kerja akan mampu meningkatkan kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sonny Hersonaet *al* (2017), Ilham Thaief *et al* (2015), Andhi Bharata (2016) dan Heny Sidanti (2015) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam suatu organisasi perusahaan, disiplin kerja sangat diperlukan sehingga tujuan suatu organisasi perusahaan tersebut dapat dicapai. Suatu organisasi terdiri dari sejumlah pegawai dengan keinginan dengankebutuhan yang berbeda-beda, oleh karena itu diperlukan tindakan pendisiplinan yang tepat bagi setiap pegawai. Disiplin kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seperangkat faktor yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku pegawai Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah VIII untuk

memilih jalan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja pegawai terlihat dari ketepatan waktu pegawai, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab dan ketaatan terhadap aturan organisasi.

Upaya untuk memberikan pendisiplinan tersebut pada dasarnya merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan atas kinerja sangat tergantung pada kesadaran dari tiap-tiap pegawai. dilihat dari hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja pegawai di LLDikti Wilayah VIII sudah tergolong sangat baik. Disiplin kerja pegawai lebih terlihat dari rasa tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Dengan tanggung jawab tersebut, kinerja LLDikti Wilayah VIII dapat dicapai.

**c) Pengaruh Moderasi Disiplin Kerja Pada Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Di LLDikti Wilayah VIII**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memoderasi pada hubungan motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien jalur bernilai negatif sebesar -0,174 dengan *p* value 0,080. Hasil ini bermakna bahwa peran moderasi disiplin kerja dapat melemahkan dan tidak signifikan pada hubungan motivasi terhadap kinerja pegawai. Dilihat dari hasil pengujian moderasi disiplin kerja merupakan *predictor moderator*. Dimana disiplin kerja hanya sebagai variabel independen saja belum mampu sebagai variabel moderasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian sebagai output dari pengumpulan dan pengolahan data serta pengujian hipotesis sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka pada penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII. Hasil ini bermakna adanya peningkatan pemberian motivasi akan mampu meningkatkan kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII.
2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII. Hasil ini bermakna adanya peningkatan disiplin kerja akan mampu meningkatkan kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII
3. Disiplin kerja tidak mampu sebagai variabel mediator pada hubungan motivasi dan kinerja pegawai LLDikti Wilayah VIII. Hal ini dikarenakan disiplin kerja merupakan *predictor moderator*. Dimana disiplin kerja hanya sebagai variabel independen saja belum mampu sebagai variabel moderasi.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini, maka dapat disarankan sebagai berikut:

- 1) Pihak Manajemen perlu secara rutin memperhatikan motivasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Perbaikan motivasi dapat dilakukan dengan lebih meningkatkan kebutuhan social pegawai seperti mengajak pegawai untuk berrekreasi

bersama dengan keluarga agar pegawai dapat lebih refresh ketika bekerja.

- 2) Disiplin kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja kantor LLDIKTI Wilayah VIII, untuk itu instansi diharapkan lebih memperhatikan ketepatan waktu pegawai saat hadir maupun pada saat pulang kerja.
- 3) Sedangkan untuk peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kemandirian pegawai melalui pemberian pelatihan dan pendidikan.
- 4) Karena hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja hanya sebagai *predictor moderator*. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan variable yang lain sebagai variable mediasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta Utama. 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, No. 2 Agustus 2012
- Andhi Bharata. 2016. The Influence of Compensation and Training Toward Work discipline and Its Impact on The employees' Performance In The Research Center of Science and Technology (Puspitek). *Journal The Winners*. Vol. 17 No. 1, March 2016: 1-8
- Arikunto, S. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Fernet, C., Guay, Senecal dan Austin. 2012. Predicting intra-individual changes in teacher burnout: The Role of Perceived School Environment and Motivational factors. *Teaching and Teacher Education*. Vol. 28. pp. 514-525.
- H. Teman Koesmono. 2005. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 7 No. 2, September 2005: 171-188
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedelapan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P., Drs., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT Bumi Aksara
- Hair Jr, J. F, Hult, G. T., Ringle, C. M., dan Sarstedt, M. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: SAGE.

- Heny Sidanti. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*. Volume 9 Nomor 1 Februari 2015: 44-53
- Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono & Mohamad Syafi'i Idrus. 2015. Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang). *Review of European Studies*. Vol. 7, No. 11; 2015, ISSN 1918-7173, E ISSN 1918-7181
- Lukman Imam Syafii, Armanu Thoyib, Umar Nimran and Djumahir. 2014. *The Role of Corporate Culture an Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style related with the Employee Performance (Studies in Perum Perhutani)*, <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Mangkuprawira, Sjafri & Hubeis, Aida Vitayala. 2007. *Manajemen Mutu. Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Pertama*. Penerbit : Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT . Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mulyadi dan Rivai.2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta cetakan Kesembilan
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM.YKPN.
- Manullang, M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. Hal. 166.
- Nurul Laras Liestiani, Badia Perizade, Agustina Hanafi, and Zunaidah. 2019. The Effect of Work Discipline and Work Environment on the Performance of AL Hudori Cooperative of Palembang Employees. *Journal of Economics and Business*. Vol 2, No. 1, 2019: 61-72, ISSN 2615-3726
- Permatasari, Dian. 2019. Analisis Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Magisma*. Vol 7 No. 1
- Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2010. (online), (<tps://www.depok.go.id/pp/PP%20Nomor%2053%20Tahun%202010.pdf>)
- Riduwan dan Sunarto. 2011. *Pengantar Statistika: Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial,*

- Ekonomi, Komunikasi Dan Bisnis*. Bandung:Alfabeta
- Robbins, S.P. dan Judge T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat. Hal. 222.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat. Hal. 97, 98, 195, 222, 241.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sonny Hersona and Iwan Sidharta. 2017. Influence of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees Performance. *Journal of applied Management (JAM)*. Volume 15 Number 3, September 2017
- Syamsi, Ibnu. 2001. *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Rieneka Cipta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Safaria, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.Hal. 3,174.
- Siagian, P. Sondang. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Singodimedjo, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Supranto, J. 2004. *Analisis Multivariat: Arti dan interpretasi*. Jakarta, PT. Rineka Cipta
- Solimun. 2010. *Analisis Multivariat Pemodelan Struktural Metode Partial Least Square- PLS*. Penerbit CV. Citra: Malang.
- Theodora, Olivia. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang*. Agora. Vol. 3 No.2
- Umar, Husein. 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo. Hal. 78.
- Veithzal Rivai. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. PT. RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.\
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Cetakan kedua. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.