

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEDISIPLINAN KERJA,  
KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PEMERINTAHAN  
KOTA SURABAYA**

**ARTIKEL ILMIAH**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian  
Program Pendidikan Sarjana  
Program Studi Jurusan Akuntansi



Oleh:

**GREGORIUS EKA CIPTA ANWAR RASULONG**  
**2014310596**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS  
SURABAYA**

**2019**

**PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH**

Nama : Gregorius Eka Cipta Anwar Rasulong  
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 25 Maret 1996  
N.I.M : 2014310596  
Program Studi : Akuntansi  
Program Pendidikan : Sarjana  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Kota Surabaya.

**Disetujui dan diterima baik oleh :**

Dosen Pembimbing,

Tanggal : 23-04-2019

**(Laely Aghe Africa, SE., MM.)**

Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi,

Tanggal : 23-04-2019

**(Dr. Nanang Shonhadji, S.E., Ak., M.Si., CA., CIBA., CMA)**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEDISIPLINAN KERJA,  
KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PEMERINTAHAN  
KOTA SURABAYA**

**Gregorius Eka Cipta Anwar Rasulong**

STIE Perbanas Surabaya

Email: [2014310596@students.perbanas.ac.id](mailto:2014310596@students.perbanas.ac.id)

**ABSTRACT**

*This research aims to know how the influence of Leadership Style, Work-Discipline, Job Satisfaction, and Work Motivation on Employees Performance of Government in Surabaya City. The population are the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya. The sampel of this research was 50 employees of the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya. The data is primary data using questionnaires. Processing data is using software SPSS 16.0 with multiple regression analysis of data with the F-test, R<sup>2</sup>-test (Coefficient of Determination) and T-test. The result of this research indicate (1) Leadership Style not affect the Employee Performance of the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya. (2) Work Discipline has an affect the Employee Performance of the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya. (3) Job Satisfaction not affect the Employee Performance of the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya (4) Work Motivation has an affect on the Employee Performance of the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya. Simultaneously, Leadership Style, Work-Discipline, Job Satisfaction, and Work Motivation has an affect on the Employee Performance of the City Development Planning Agency (Bappeko) Surabaya.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work-Discipline, Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance*

**PENDAHULUAN**

Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pegawai untuk menghasilkan suatu manfaat bagi pemerintah.

Kinerja pegawai yang ada di suatu pemerintahan harus dikelola dengan baik dan optimal serta mendapatkan kepuasan yang lebih untuk memenuhi haknya. Kinerja merupakan salah satu syarat yang diharuskan oleh pemerintah dalam pemilihan pegawai. Maka kinerja

seringkali menjadi aspek sosial ekonomi kemasyarakatan. Pencapaian suatu kinerja yang baik, diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam kelembagaan (Fitri, 2016).

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan suatu kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja di dalam organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan dengan baik. Seorang pemimpin pun harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuannya (Guritno, 2015). Menurut peneliti Tampi, (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa suatu gaya kepemimpinan melihat dari tingkah laku seorang pemimpin yang dapat dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2014). Seorang pemimpin (*leader*) harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi, serta tujuan pemerintah. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan dan membangkitkan kebanggaan serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Seorang pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi

yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut (Lamidi, 2016).

Mendidik pegawai untuk memenuhi dan menyenangkan peraturan, maupun kebijakan yang ada di suatu perusahaan sangat bermanfaat dikarenakan semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya dan sebaliknya tanpa disiplin kerja pegawai yang baik maka akan sulit bagi lembaga untuk mencapai suatu target yang lebih optimal (Yusuf, 2017). Menurut peneliti Yusuf, (2017) kedisiplinan kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan kerja dapat diberi contoh seperti seorang pegawai datang dan pulang pada tepat waktu serta mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma organisasi yang berlaku. Kedisiplinan kerja merupakan salah satu hal yang harus dijaga dan ditingkatkan secara berulang agar pegawai yang bersangkutan menjadi terbiasa bekerja dengan penuh kedisiplinan dan tanggung jawab sesuai tugas yang diberikan (Fathoni, 2016).

Seorang pegawai dapat merasakan nyaman dan tinggi loyalitasnya apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan yang diinginkan. Faktor-faktor yang

mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah pekerjaan yang sesuai dengan bidang yang diambil, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, pengawasan serta promosi jabatan dan gaji. Kepuasan kerja sendiri dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Menurut Saryanto dan Dheasey, (2017) kepuasan kerja merupakan suatu indikator dasar keberhasilan dari individu tersebut di tempat kerja yang telah dicapai untuk mempertahankan hubungan antara dirinya dan lingkungan kerja yang terdiri dari kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik.

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibuktikan dengan adanya teori X dan Y mengungkapkan bahwa hirarki kebutuhan manusia dapat digunakan untuk melukiskan dan menggambarkan motivasi kerja seseorang (Douglas, 1960). Disisi lain motivasi kerja sendiri memiliki pengertian dari beberapa ahli yakni motivasi kerja adalah suatu dorongan, upaya dan keinginan yang terdapat di dalam diri manusia, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang menyebabkan berperilaku ataupun dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan (Hakim, 2016). Berdasarkan penjelasan diatas terdapat contoh

kinerja pegawai yang buruk pada sketor pemerintah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Seruyan, Kalimantan Tengah. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Seruyan ini tidak memiliki kepuasan kerja yang baik sehingga membuat kinerja pegawai dalam Bappeda ini tidak mempunyai kedisiplinan yang baik. Hal ini disebabkan karena adanya gaya kepemimpinan dari pegawai yang hanya berfokus kepada uang sehingga tidak membuat motivasi kerja yang baik yang dapat mengakibatkan terjadinya tindak korupsi.

## **RERANGKA TEORITIS YANG DIPAKAI DAN HIPOTESIS**

### **Teori X dan Y**

Suatu gaya manajemen dalam lembaga pemerintah sangat dipengaruhi oleh keyakinan dan asumsi manajemennya terhadap apa yang menjadi dorongan kerja pegawainya. Jika manajemennya yakin bahwa sebagian dari pegawainya tidak menyukai pekerjaan yang dilakukan, maka gaya manajemen akan cenderung ke gaya manajemen otoriter. Namun jika manajemennya berasumsi bahwa sebagian besar pegawai atau anggota timnya menyenangi pekerjaan yang dilakukannya dan bangga terhadap suatu pekerjaannya dapat diselesaikan dengan baik maka gaya manajemennya akan cenderung mengadopsi ke gaya manajemen partisipatif atau demokratik.

## TEORI X

Teori X ini mengungkapkan bahwa pada dasarnya pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan atau lembaga pemerintahan secara alami pegawai tersebut tidak termotivasi dan tidak suka bekerja, dikarenakan manajemennya (kepala) akan cenderung menggunakan gaya otoriter (Suwatno dan Priansa, 2016). Kepala harus secara tegas melakukan intervensi untuk menyelesaikan suatu masalah atau pekerjaan. Gaya pimpinan manajemen ini dapat disimpulkan bahwa pegawai pada dasarnya:

1. Tidak suka bekerja.
2. Perlu diawasi, dipaksa, diperingatkan untuk mengerjakan pekerjaannya.
3. Membutuhkan pengarahan dalam melaksanakan tugasnya.
4. Tidak menginginkan adanya tanggung jawab.
5. Tugas yang diberikan harus diawasi setiap langkah pengerjaannya.

## TEORI Y

Teori Y ini mengungkapkan bahwa pada dasarnya pegawai yang bekerja pada suatu perusahaan atau lembaga pemerintahan akan menyenangi pekerjaannya, termotivasi, kreatif bangga terhadap hasil kerjanya yang baik., bekerja penuh dengan tanggung jawab dan senang menerima tantangan, dikarenakan manajemen ataupun kepala lebih cenderung menggunakan gaya manajemen yang

partisipatif. Teori ini beranggapan bahwa pegawai dan pimpinannya:

1. Bertanggungjawab penuh atas semua pekerjaan yang dilakukan dan memiliki motivasi yang kuat untuk mengerjakan semua pekerjaan yang diberikan kepadanya.
2. Hanya memerlukan sedikit bimbingan atau bahkan tidak memerlukan bimbingan dalam menyelesaikan tugasnya.
3. Memiliki anggapan bahwa pekerjaan adalah bagian dari hidupnya.
4. Dapat menyelesaikan tugas dan masalah secara kreatif dan imajinatif.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa adanya keterkaitan antara teori dengan independen yang digunakan dalam penelitian ini. Dimana penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja, sangat cocok menggunakan teori ini dikarenakan pada dasarnya teori ini menjelaskan kinerja karyawan yang memiliki tipe teori X dan tipe teori Y.

Dibuktikan dengan adanya peneliti Badeni, (2013:78) mengungkapkan bahwa terdapatnya model atau teori tentang motivasi yang searah dengan pandangan bahwa motivasi yakni Teori X dan Y adalah sebagai dorongan dari dalam diri manusia.

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan dengan antusias. Suatu pegawai dalam organisasi yang formal dapat bertanggungjawab dan dipercaya dalam melaksanakan fungsi manajemen. Seorang pegawai yang ingin berhasil maka dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang efektif. Terdapatnya tiga jenis gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang sangat berpengaruh terhadap efektifitas seorang pemimpin yaitu gaya autokratis (dimana autokratis ini suatu gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya), demokratis/partisipatif, dan bebas kendali yang dikemukakan oleh peneliti.

Menurut Muhammad Yusuf (2017), Inaray (2016), Sari (2014) dan Bryan (2014) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja pegawai.

**H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.**

## **Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja terhadap seorang pegawai sangat penting bagi

perusahaan maupun lembaga guna meningkatkan kualitas dan tujuan yang telah ditetapkan. Situasi kerja yang menyenangkan dapat saja terbentuk apabila memiliki sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki oleh pegawai. Dimana kepuasan kerja juga dirasakan oleh pegawai yang dipengaruhi oleh dua faktor yakni faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Dimana faktor intrinsik adalah suatu faktor yang berasal dari dalam individu seorang pegawai sejak mulai bekerja ditempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsiknya merupakan faktor yang menyangkut hal-hal yang berasal dari luar pegawai seperti kondisi fisik lingkungan dimana seorang pegawai bekerja, interaksi terhadap pegawai lain dalam tempat yang sama dan sistem penggajian.

**H2: Kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.**

## **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja terhadap seorang pegawai sangat penting bagi perusahaan maupun lembaga guna meningkatkan kualitas dan tujuan yang telah ditetapkan. Situasi kerja yang menyenangkan dapat saja terbentuk apabila memiliki sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki oleh pegawai. Dimana kepuasan kerja juga dirasakan oleh pegawai yang dipengaruhi oleh dua faktor yakni faktor intrinsik dan

faktor ekstrinsik. Dimana faktor intrinsik adalah suatu faktor yang berasal dari dalam individu seorang pegawai sejak mulai bekerja ditempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsiknya merupakan faktor yang menyangkut hal-hal yang berasal dari luar pegawai seperti kondisi fisik lingkungan dimana seorang pegawai bekerja, interaksi terhadap pegawai lain dalam tempat yang sama dan sistem penggajian.

Menurut Indrawati, (2013) variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga penelitian ini memilih variabel kepuasan kerja untuk penelitian ini. Berdasarkan uraian tersebut dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai.

### **H3: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.**

#### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa suatu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang artinya bahwa suatu motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun sifat kepuasan kerjanya sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya.

Motivasi merupakan suatu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan

oleh kemampuan dalam memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Selanjutnya dikemukakan bahwa suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil tertentu tampak menarik. Dalam melakukan kegiatan pada lazimnya, manusia memiliki beberapa tujuan yakni terarah demi meraih suatu hasil/sasaran yang diharapkan. Tujuan dari kegiatan dalam psikologi disebut motif dan tujuan disebut arah yang akan dicapai dengan melalui target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut peneliti Yusuf (2017), Sari (2014), Tampi (2014), Setiawan (2013) dan Subakti (2013) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga penelitian ini memilih variabel motivasi kerja untuk diteliti. Berdasarkan uraian tersebut dapat dilihat bahwa motivasi kerja memiliki hubungan dengan kinerja pegawai.

### **H4: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.**

## **METODE PENELITIAN**

### **Klasifikasi Sampel**

Populasi yang dipilih adalah sektor pemerintah pada Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya. Pemilihan sampel adalah menggunakan metode sampel jenuh.

Terdapat sebanyak 50 responden yang menjadi populasi dalam penelitian ini.



## Data Penelitian

Data pada penelitian ini adalah data primer. Dengan metode pengumpulan data berupa kuisioner dari beberapa literature yang sesuai dengan konsep penelitian. Data dalam penelitian ini merupakan badan pemerintahan yang berada di kota Surabaya.

## Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel dependen yaitu kinerja pegawai dan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

## Definisi Operasional Varibel

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pegawai untuk menghasilkan suatu manfaat bagi lembaga pemerintahan. Kinerja pegawai yang ada di suatu organisasi maupun lembaga pemerintah harus dikelola dengan baik dan optimal serta mendapatkan kepuasan yang lebih untuk memenuhi haknya (Yusuf, 2017).

Berdasarkan indikator-indikator dalam pengukuran kinerja pegawai menurut Mangkunegara, (2013) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja melebihi karyawan lain.
2. Mampu bekerja secara efektif dan efisien.

3. Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.
4. Berusaha dalam bekerja yang lebih keras.
5. Mampu mencapai target.
6. Memahami tugas yang diberikan.
7. Melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu.

## Gaya Kepemimpinan

Menurut peneliti Tampi, (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh suatu pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin (*leader*) harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi, serta tujuan lembaga pemerintahan.

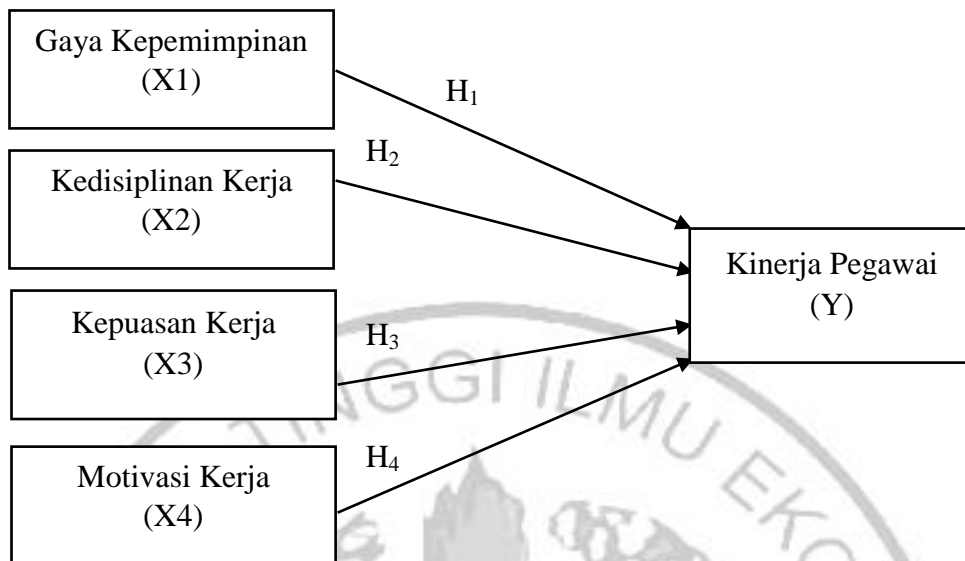
Menurut Endah Yanuarti, (2014) indikator-indikator dalam mengukur gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan partisipatif.
2. Kepemimpinan direktif.
3. Kepemimpinan suportif.
4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi.

## Kedisiplinan Kerja

Menurut peneliti Yusuf, (2017) mengungkapkan bahwa kedisiplinan kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan kerja dapat diberi contoh seperti seorang pegawai maupun karyawan datang dan pulang pada tepat waktu

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1

### Kerangka Pemikiran

serta mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma organisasi yang berlaku.

Menurut Resti Lufitasari, (2014) indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran disiplin kerja meliputi:

1. Hadir tepat waktu dalam bekerja.
2. Tidak pernah absen dalam pekerjaannya.
3. Mengerjakan tugas dengan cepat.
4. Mentaati jam kerja yang ditentukan.
5. Menggunakan waktu dengan sebaik mungkin.
6. Tidak pernah menunda pekerjaan.
7. Berpengalaman dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
8. Memiliki keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya.
9. Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya.
10. Mengerjakan tugas dengan tepat waktu.
11. Memunculkan ide-ide baru dalam meningkatkan hasil kerja.
12. Melaksanakan tugas dengan baik.
13. Memulai dan mengakhiri pekerjaan dengan tepat waktu.
14. Bekerja sesuai aturan yang ada.
15. Tidak pernah mengeluh dalam bekerja.
16. Menggunakan jam kerja dengan baik.
17. Menghormati antar karyawan dalam bekerja.

18. Memiliki kepribadian yang baik dalam bekerja.
19. Kreatifitas yang tinggi dalam bekerja.
20. Berusaha membuat suasana yang baru dalam bekerja.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Saryanto dan Dheasey, (2017) kepuasan kerja merupakan suatu dasar keberhasilan dari individu tersebut di tempat kerja yang telah dicapai untuk mempertahankan hubungan antara dirinya dan lingkungan kerja yang terdiri dari kepuasan intrinsik dan kepuasan ekstrinsik.

Berdasarkan indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Vana Lestari Handayani, (2013) sebagai berikut:

1. Pekerjaannya menarik dari waktu ke waktu.
2. Memiliki kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan.
3. Memadai dalam melakukan pekerjaan.
4. Gaji yang diterima setara dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. Bersedia bekerja lebih keras.
6. Kesempatan untuk diperhitungkan di dalam perusahaan.
7. Keterampilan baru tentang peningkatan karir.
8. Kebebasan dalam penelitian .
9. Menangani para pekerja yang patut diteladani.
10. Kemampuan membuat keputusan dengan cepat dan tepat.

11. Kesempatan untuk melakukan banyak hal.
12. Berhubungan yang menyenangkan antar karyawan atau pegawai.

### **Motivasi Kerja**

Menurut peneliti Yusmanita, (2013) mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang professional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggungjawab masing-masing pegawai. Pegawai akan bekerja lebih giat dalam melaksanakan suatu pekerjaannya, apabila pegawai tersebut memiliki motivasi yang tinggi.

Berdasarkan indikator-indikator yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Hari Supono, (2014) sebagai berikut:

1. Motivasi kebutuhan akan prestasi.
2. Motivasi kebutuhan akan kekuasaan.
3. Motivasi kebutuhan akan afiliasi.

Mengukur suatu motivasi kerja pegawai dapat menggunakan skala *Likert* dimana skala *Likert* ini didapat dari skala lima poin. Responden sendiri diminta untuk memilih skala satu sampai lima untuk mengukur motivasi kerjanya sendiri. Skala poin 1 menunjukkan kepuasan kerjanya dibawah rata-rata sedangkan skala poin 5 menunjukkan

bahwa motivasi kerjanya diatas rata-rata.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif yang diolah dengan teknik statistik menggunakan *software* SPSS 16, melalui tahapan sebagai berikut:

- a. Uji Statistik Deskriptif
- b. Uji Kualitas Data
  1. Uji Validitas
  2. Uji Reliabilitas
- c. Uji Asumsi Klasik
  1. Uji Normalitas
  2. Uji Multikolinearitas
  3. Uji Heteroskedastisitas
- d. Uji Regresi Linear Berganda
- e. Uji Hipotesis
  1. Uji F
  2. Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)
  3. Uji T

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif dapat memberikan gambaran atau penjelasan secara keseluruhan mengenai variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

Pada tabel 1 menunjukkan hasil uji statistik deskriptif dari variabel dependen dan independen yang digunakan dalam penelitian pada sektor pemerintahan pada Badan

Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya dengan sampel sebanyak 50 responden. Variabel kinerja pegawai memiliki nilai minimum sebesar 3,54, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya sangatlah kecil sehingga kinerja pegawainya dapat dikatakan cukup bagus. Sedangkan nilai maksimum kinerja pegawai sebesar 4,20, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya ini dapat dikatakan memenuhi standar kerja yang baik. Nilai mean keseluruhan kinerja pegawai ini sebesar 4,026. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya ini memiliki kinerja yang sudah bagus serta memenuhi standar kerja yang baik.

Nilai minimum gaya kepemimpinan sebesar 3,84, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pegawai yang terdapat di Bappeko Surabaya memiliki kepemimpinan yang bagus dan sesuai standar kerja yang baik. Sedangkan nilai maksimum gaya kepemimpinan sebesar 4,36, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pegawai yang terdapat di Bappeko Surabaya memiliki kepemimpinan yang bagus baik dalam dirinya maupun untuk

bertindak agar meningkatkan performa keemimpinannya. Nilai mean secara keseluruhan gaya kepemimpinan sebesar 4,130, hal ini

menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pegawai Bappeko Surabaya masih dapat dikatakan baik dalam cara memimpin.

Nilai minimum kedisiplinan kerja sebesar 4,00, hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya ini memiliki kedisiplinan yang baik dalam dirinya maupun untuk organisasi tempat kerjanya. Hal ini dikarenakan setiap pegawai terpacu untuk bertindak yang lebih baik dalam berperilaku. Nilai maksimum kedisiplinan kerja sebesar 4,42, hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja pegawai Bappeko Surabaya memiliki kedisiplinan yang bagus, baik dalam dirinya maupun untuk organisasi tempat kerjanya.

Nilai mean secara keseluruhan kedisiplinan kerja sebesar 4,172, hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja pegawai Bappeko Surabaya masih dapat dikatakan baik dalam berperilaku.

Nilai minimum kepuasan kerja sebesar 3,84, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya ini memiliki kepuasan yang baik dalam dirinya untuk mengerjakan sesuatu yang diberikan oleh pemimpin. Hal ini dikarenakan setiap pegawai harus memiliki kepuasan terlebih dahulu yang sesuai dengan bidang yang diminatinya. Nilai maksimum kepuasan kerja sebesar 4,22, hal ini menunjukkan

bahwa kepuasan kerja pegawai Bappeko Surabaya memiliki kepuasan yang bagus dalam bidang yang digelutinya. Nilai mean secara keseluruhan kepuasan kerja sebesar 4,010, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai Bappeko Surabaya masih dapat dikatakan baik dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan sesuai dengan bidang yang digelutinya.

Nilai minimum motivasi kerja sebesar 3,48, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya ini memiliki motivasi yang cukup baik dalam dirinya maupun untuk organisasi tempat kerjanya. Nilai maksimum kedisiplinan kerja sebesar 4,38, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Bappeko Surabaya memiliki motivasi yang bagus. Nilai mean secara keseluruhan kedisiplinan kerja sebesar 3,960, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Bappeko Surabaya masih dapat dikatakan cukup baik dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

### **Uji Kualitas Data**

#### **Uji Validitas**

Pada tabel 2 menunjukkan hasil *output* pengujian validitas sesudah dilakukannya outlier data pada gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

**Tabel 1**

**Hasil Analisis Deskriptif**

	N	Min	Max	Mean
Kinerja Pegawai	50	3,54	4,20	4,026
Gaya				
Kepemimpinan	50	3,84	4,36	4,130
Kedisiplinan Kerja	50	4,00	4,42	4,172
Kepuasan Kerja	50	3,84	4,22	4,010
Motivasi Kerja	50	3,48	4,38	3,960
Valid N (listwise)	50			

Sumber: Data diolah SPSS 16

**Tabel 2**

**HASIL UJI VALIDITAS**

Model	Validitas
Kinerja Pegawai	VALID
Gaya	
Kepemimpinan	VALID
Kedisiplinan Kerja	VALID
Kepuasan Kerja	VALID
Motivasi Kerja	VALID

Sumber: Data Diolah SPSS 16

Pada tabel 2 menunjukkan hasil *output* pengujian validitas sesudah dilakukannya outlier data pada gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

**Uji Reliabilitas**

Pada tabel 3 menunjukkan hasil output pengujian reliabilitas gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen dapat dikatakan reliabel dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

**Tabel 3**

**HASIL UJI RELIABILITAS**

Validitas	Cronbach's Alpha Hitung	Cronbach's Alpha Tabel	Simpulan
GayaKep	0,848	0,60	Reliabel
KedisKer	0,926	0,60	Reliabel
KepuasKer	0,873	0,60	Reliabel
MotivaKer	0,889	0,60	Reliabel
KinerPeg	0,877	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS 16

Pada tabel 3 menunjukkan hasil output pengujian reliabilitas gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen dapat dikatakan reliabel dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Pada tabel 4 menunjukkan hasil *output* pengujian normalitas gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

**Tabel 4**

**HASIL UJI NORMALITAS**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov**

**Test**

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.02063133
Most Extreme Differences	Absolute Positive	.079
	Negative	-.079
Kolmogorov-Smirnov Z		.557
Asymp. Sig. (2-tailed)		.916
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data diolah SPSS 16

Hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogrov Smirnov Test* dapat dilihat bahwa hasil dari *One-Sample Kolmogrov Smirnov Test* adalah 0,557 dan *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah 0,916 yang berarti data residual terdistribusi normal.

**Uji Multikolinearitas**

Berdasarkan tabel 5 terlihat bahwa masing-masing variabel independen tidak terdapat nilai *tolerance*  $\geq 0,10$  dan nilai VIF  $\leq 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya korelasi antar variabel atau terjadi gejala multikolinearitas pada model regresi.

**Tabel 5**

**HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Gaya Kepemimpinan	0,588	1,700
Kedisiplinan Kerja	0,358	2,792
Kepuasan Kerja	0,386	2,589
Motivasi Kerja	0,323	3,099

Sumber: Data diolah SPSS 16

**Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 6**

**HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS**

Model	T	Sig.
(Constant)	-1,162	0,251
Gaya Kepemimpinan	-0,764	0,449
Kedisiplinan Kerja	1,494	0,142
Kepuasan Kerja	-0,631	0,531
Motivasi Kerja	0,303	0,764

Sumber: Data diolah SPSS 16

Berdasarkan tabel 6 hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat bahwa dari empat variabel independen tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas karena masing-masing variabel independen

tersebut memiliki nilai signifikansi diatas 0,05.

### Analisis Regresi Berganda

**Tabel 7**

#### HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Model	B	Std. Error	Sig.
(Constant)	1,198	2,043	0,561
Gaya Kepemimpinan	-0,070	0,047	0,146
Kedisiplinan Kerja	0,243	0,037	0,000
Kepuasan Kerja	-0,073	0,053	0,177
Motivasi Kerja	0,231	0,046	0,000

Sumber: Data diolah SPSS 16

Berdasarkan tabel 7 persamaan yang dihasilkan dari model regresi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Ki\_Peg = 1,198 + -0,070 G\_K + 0,243 Kedis + -0,073 Kepuas + 0,231 Motiv + e$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta ( $\beta_0$ ) = 1,198, menunjukkan besarnya kinerja pegawai Bappeko Surabaya. Artinya apabila variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja berkesinambungan sama dengan nol (tidak akan memberikan pengaruh apapun), maka

produktifitas kerja pegawai Bappeko adalah sebesar 1,198.

- b. Koefisien regresi  $X_1 = -0,070$ , artinya apabila gaya kepemimpinan naik 1 satuan, maka kinerja pegawai Bappeko Surabaya akan turun sebesar 0,070 satuan, dengan asumsi variabel kedisiplinan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja adalah konstan atau tidak berubah.
- c. Koefisien regresi  $X_2 = 0,243$ , menunjukkan apabila variabel kedisiplinan kerja naik 1 satuan, maka kinerja pegawai Bappeko Surabaya akan naik sebesar 0,243 satuan, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja adalah konstan atau tidak berubah.
- d. Koefisien regresi  $X_3 = -0,073$ , menunjukkan apabila variabel kepuasan kerja naik 1 satuan, maka kinerja pegawai Bappeko Surabaya akan turun sebesar 0,073 satuan, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja dan motivasi kerja adalah konstan atau tidak berubah.
- e. Koefisien regresi  $X_4 = 0,231$ , menunjukkan apabila variabel motivasi kerja naik 1 satuan, maka kinerja pegawai Bappeko Surabaya akan naik sebesar 0,231 satuan, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja dan kepuasan kerja adalah konstan atau tidak berubah.



## Uji Hipotesis

### Uji F

**Tabel 8**

#### HASIL UJI F

Model	F	Sig.
1	64,873	0,000

Sumber: Data diolah SPSS 16

Berdasarkan tabel 8 terlihat bahwa nilai F sebesar 64,873 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 5\%$  atau  $0,05$  yang berarti  $H_1$  diterima, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi fit.

### Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

**Tabel 9**

#### HASIL UJI $R^2$

#### (KOEFSISIEN DETERMINASI)

Model	Adjusted R Square
1	0,839

Sumber: Data diolah SPSS 16

Berdasarkan tabel 9 terlihat bahwa nilai *adjusted*  $R^2$  sebesar 0,839. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai hanya dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja sebesar 83,9% sisanya dapat dijelaskan variabel lain.

### Uji T

Pada tabel 10 menunjukkan nilai signifikansi untuk masing-masing variabel independen terhadap

variabel dependen. Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa:

**Tabel 10**

#### HASIL UJI T

Variabel	T	Sig.
Gaya kepemimpinan	-1,480	0,146
Kedisiplinan kerja	6,628	0,000
Kepuasan kerja	-1,372	0,177
Motivasi kerja	4,998	0,000

Sumber: Data diolah SPSS 16

- Variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $0,146 > 0,05$  dan nilai t hitung  $-1,480 < t$  tabel 2,014, maka  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Variabel kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $6,628 > t$  tabel 2,014, maka  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $0,177 > 0,05$  dan nilai t hitung  $-1,372 < t$  tabel 2,014, maka  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $4,998 > 2,014$ , maka  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan

bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis uji hipotesis yang telah dilakukan, menunjukkan nilai koefisien dari gaya kepemimpinan sebesar  $-0,070$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,146$ . Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh setiap pegawai Bappeko Surabaya tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh suatu pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin (*leader*) harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi, serta tujuan lembaga pemerintahan.

### **Pengaruh Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis uji hipotesis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya, diketahui bahwa nilai koefisien kedisiplinan kerja sebesar  $0,243$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000$ . Hasil ini menjelaskan bahwa kedisiplinan

kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai Bappeko Surabaya memiliki pengaruh yang searah dengan dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf, (2017) mengungkapkan bahwa kedisiplinan kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis uji hipotesis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya, diketahui bahwa nilai koefisien kepuasan kerja sebesar  $-0,073$  dengan nilai signifikansi  $0,177$ . Hasil ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai Bappeko Surabaya tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Chandraningtyas, *et. al.* (2015) mengungkapkan bahwa karyawan atau pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan dan tidak berusaha untuk melakukan evaluasi alternatif ke pekerjaan lain.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien dari motivasi kerja sebesar  $0,231$

dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini menjelaskan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai Bappeko Surabaya memiliki pengaruh yang searah dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) mengungkapkan bahwa suatu motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang artinya bahwa suatu motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi.

#### **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeko Surabaya.
2. Hasil uji hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeko Surabaya.
3. Hasil uji hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeko Surabaya.
4. Hasil uji hipotesis keempat dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeko Surabaya.

5. Hasil uji F dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeko Surabaya.
6. Hasil uji *t* dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan kedisiplinan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeko Surabaya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan dalam penelitian ini terdapat pada:

1. Penelitian ini hanya menggunakan metode observasi.
2. Penelitian ini hanya tertuju pada satu sampel yaitu Bappeko Surabaya.
3. Keterbatasan waktu dalam pengisian kuisioner.

Dengan adanya keterbatasan penelitian yang telah disampaikan, maka peneliti memberikan saran bagi peneliti selanjutnya yaitu sebagai berikut:

1. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas jangkauan area sampel penelitian.
2. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel penelitian yang dirasa tepat untuk dilakukan pengujian.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Abdul Hakim. 2016. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol. 2. No.2. Hal: 165-180.
- Abdurrahmat Fathoni. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rhineka Cipta.
- Agung Gita Subakti. 2013. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Café X Bogor*. Binus Business Review Vol. 4 No. 2.
- Agung Setiawan. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang*. Jurnal Ilmu Manajemen Volume 1 Nomor 4 Juli 2013.
- Ayu Desi Indrawati. 2013. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit SWASTA Di Kota Denpasar*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 2.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bambang Guritno dan Waridin. 2015. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1, No. 1. Hal: 63-74.
- Bryan Johannes Tampi. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)*. Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4. Tahun 2014.
- Chandraningtyas, Iva., Al Musadieg, M., & Utami, H. N. 2015. *Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional (studi pada karyawan PT. Kusuma Karya Persadayang outsourcing di PT. Sasa Inti Probolinggo)*. PROFIT (JURNAL ADMINISTRASI BISNIS), 6(2).
- Dedi Ferianto. 2013. *Hubungan Disiplin Kerja dengan Prestasi Kerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi.
- Ghozali Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 22*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hersey. 2014. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Dela Prasta.
- Jelita Caroline Innaray. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah*

- Finance di Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 02.*
- Kumendong Aimella Cesillia, Bernhard Tewal dan Joy E. Tulung. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja, Perencanaan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 6 (1).
- Lamidi. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Swasta di PKU Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 9 (1). Hal: 12-22
- Malayu S.P. Hasibuan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung: PT Refika Aditama.
- Marihot Tua Efendi Hariandja. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Maslow, Abraham H. 1994. *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi Dengan Pendekatan Hirarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT. PBP.
- McGregor, Douglas. 1960. *The Human Side of Enterprise, Annotated Edition*. McGraw Hill Education.
- Moh. Nazir. 2011. *Metode Penelitian*. Cetakan 6. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Muhammad Yusuf, Zainal Abidin, dan Siti Nurmayanti. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bima*. Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram.
- Nugroho Budi Baskoro. 2017. (online). Kasus Perjalanan Dinas Fiktif, 4 Aparatur Sipil Negara Kena OTT. (<https://regional.kompas.com/read/2017/11/02/22240041/kasus-perjalanan-dinas-fiktif-4-aparatur-sipil-negara-kena-ott> diakses 15 November 2018)
- Patricia Dhiana Paramita. 2011. *Gaya Kepemimpinan (Style of Leadership) Yang Efektif Dalam Suatu Organisasi*. Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran. Vol. 9, No. 21.
- Rahayu Fitri. 2016. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Utama Kota Pekanbaru*.

- Rizky Prasetya Hadi dan Arik Prasetya. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PG. Watoetoelis Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis* 60 (3).
- Saryanto dan Dheasey A. 2017. Pengaruh Rotasi Kerja, Stres, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada ACE Hardware Semarang. *Journal of Management* 3, no. 3.
- Soejono. 1997. *Sistem dan Prosedur Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Teguh Wahyono. 2013. *Belajar Sendiri SPSS 16 Cara Mudah dan Praktis Melakukan Analisis Statistik dengan Berbagai Model Analisis*. Indonesia: Elex Media Komputindo.
- Tuti Hartati. 2017. *Pengaruh Semangat Kerja, Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V PKS SEI-INTAN Rokan Hulu. JOM Fekon, Vol 4 No. 1 (Februari) 2017*.
- Uma Sekaran. 2011. *Research Methods for Business Edisi 1 dan 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yanti Komala Sari. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Patra Komala di Dumai. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. VI No. 2 Mei 2014*.
- Yusmanita. 2013. *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Lotte Shopping Indonesia Pekanbaru. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim. Riau Pekanbaru*.