

## **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Banten**

Asep Rahmatulloh<sup>1)\*</sup> Ranthy Pancasasti<sup>2)</sup>

Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa<sup>1,2)</sup>  
aseprahmatulloh67@gmail.com<sup>1)\*</sup> ranthy@untirta.ac.id<sup>2)</sup>

### **Abstract**

*This study aims to examine the effect of motivation and work discipline on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. The study was conducted on ASN employees in the Secretariat of the Regional Legislative Assembly of Banten, amounting to 40 people with census sampling techniques. Analysis of the research data using the SEM-PLS method with the SmartPLS 2.3.m3 application. The results of hypothesis testing show there is no direct influence of work motivation on employee performance. There is a direct influence from work discipline on employee performance. There is a direct effect of work motivation on employee job satisfaction. There is a direct influence from work discipline on employee job satisfaction. There is a direct influence of job satisfaction on employee performance. The mediation test results show job satisfaction can mediate the indirect influence of motivation on employee performance and work discipline on employee performance.*

**Keywords:** *Work Motivation, Work Discipline, Job Satisfaction, Employee Performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan pada pegawai ASN di Sekretariat DPRD Provinsi Banten yang berjumlah 40 orang dengan teknik sampling sensus. Analisis data penelitian menggunakan metode SEM-PLS dengan aplikasi SmartPLS 2.3.m3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan tidak terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil uji mediasi menunjukkan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pegawai maupun disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

## PENDAHULUAN

Lembaga perwakilan merupakan mekanisme utama untuk merealisasikan gagasan normatif bahwa pemerintahan harus dijalankan dengan kehendak rakyat. Kewenangan suatu pemerintahan akan tergantung pada kemampuannya untuk mentransformasikan kehendak dan aspirasi rakyat sebagai nilai tertinggi di atas kehendak Negara, lembaga legislatif memiliki posisi sentral yang tercermin dalam doktrin tentang kedaulatan rakyat serta kedaulatan lembaga perwakilan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa hanya lembaga legislatif saja sebagai wakil rakyat yang memiliki kompetensi untuk mengungkapkan kehendak (aspirasi) rakyat dalam bentuk undang-undang, sementara pihak eksekutif hanya melaksanakan atau mengimplementasikan hukum dan peraturan yang ditetapkan oleh lembaga legislatif. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, selanjutnya disingkat DPRD, merupakan salah satu lembaga yang sangat besar peranannya dalam pembangunan. Sebagai bukti peranan lembaga dimaksudkan, secara jelas ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 atas perubahan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah bahwa DPRD merupakan Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah dan berkedudukan sebagai unsur penyelenggara pemerintahan Daerah. Dalam melaksanakan fungsi-fungsi Pemerintahan Daerah, DPRD memiliki 3 (tiga) fungsi yaitu: (1) fungsi legislasi, yaitu fungsi DPRD untuk membentuk Peraturan Daerah bersama-sama Pemerintah Daerah; (2) Fungsi Anggaran, yaitu fungsi DPRD bersama-sama Pemerintah Daerah untuk menyusun dan menetapkan APBD yang didalamnya termasuk anggaran untuk pelaksanaan fungsi, tugas dan wewenang DPRD; (3) Fungsi Pengawasan, yaitu fungsi DPRD untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan undang-undang, peraturan daerah, keputusan kepala daerah serta kebijakan nasional lainnya. Untuk penyelenggaraan fungsi legislasi, anggaran dan pengawasan dibutuhkan organisasi yang kuat agar Pimpinan DPRD dan Anggotanya dapat menunjukkan kinerja yang baik sebagai Lembaga Perwakilan Rakyat Daerah dalam kedudukannya sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah. Dalam konteks inilah, maka dukungan yang disediakan oleh dan melalui Sekretariat DPRD sangat besar dan karenanya mencerminkan peran yang kunci berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2016 atas perubahan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Sekretariat DPRD sebagai organisasi pendukung kinerja Pimpinan dan Anggota DPRD, dalam kedudukannya sebagai unsur pelayanan terhadap DPRD, berdasarkan tugas dan fungsi yang diembannya membutuhkan perhatian sangat besar pada pentingnya peningkatan kapasitas Staf Teknis dan kemampuan pelayanan untuk mewujudkan kinerja Sekretariat yang optimal. Mengingat sangat kompleksnya tugas dan fungsi DPRD Provinsi Banten, maka hubungan kerja Sekretariat DPRD dan Anggota DPRD harus terpelihara dengan baik, agar pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan Sekretariat DPRD dapat berjalan lancar, karena Sekretariat DPRD merupakan sarana agar DPRD dapat menunjukkan kinerja yang baik. Pelayanan memang cukup menentukan kinerja pegawai sekretariat DPRD Provinsi Banten, terutama terkait dengan tingkat produktivitas dan akuntabilitas. Hal inilah yang menjadi permasalahan dasar pada kinerja sekretariat DPRD Provinsi Banten dalam mengimplementasikan kebijakan peraturan daerah dalam membantu DPRD Provinsi Banten dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Dalam ruang lingkup hubungan kerja sekretariat DPRD Provinsi Banten dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat berat, maka harus didukung oleh kemampuan ataupun kualitas pegawai yang memadai. Fasilitas pendukung seperti komputer (laptop) yang penyediaannya berdasarkan tingkat kebutuhan, karena beban kerja begitu besar. Tuntutan anggota DPRD dalam menjalankan tugas dan fungsinya begitu luas, tapi tidak didukung kualitas pegawai dan jumlah pegawai memadai sesuai dengan tuntutan pekerjaan DPRD Provinsi Banten, seperti halnya tuntutan pada reses, pada saat rapat rapat Pimpinan, Komisi, Rapat Paripurna, rapat Panitia Khusus, Rapat Badan Musyawarah, rapat Badan Anggaran, Rapat Badan Pembentukan Peraturan Daerah, Rapat Badan Kehormatan dan hearing dengan OPD dan Stakeholder terkait. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, instansi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola instansi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap Pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Soegihartono (2012), Hakim (2012), dan Dhermawan, dkk (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Setiawan (2015) yang melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT Pusri Palembang". Berdasarkan hasil uji hipotesis mengatakan terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan BTN Syariah Malang. Ketika karyawan mendapatkan motivasi dan dorongan dalam melaksanakan tugas dengan baik serta giat dalam bekerja maka kinerja karyawan meningkat. Suparno dan Sudarwati (2015) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen". Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Farid (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada BPR Syariah Bakti Sumekar Solo". Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan secara langsung. Kurniawan (2015) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sulut manado". Hasil uji penelitian menyimpulkan variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Permatasari (2015) dengan judul penelitian "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BPR Syariah Gunung Ringgit Malang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara disiplin terhadap kinerja karyawan adalah signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Apabila variabel disiplin ditingkatkan maka prestasi kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Nurcahyani (2016) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Komitmen, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada BTN Syariah Semarang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, mengindikasikan adanya *research gap* dari variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai antara

lian Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan diperlukannya variabel intervening yang dapat menjembatani hubungan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Farid (2016) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara langsung. Hal ini terjadi apabila kepuasan didukung dengan gaji yang diperoleh karyawan sesuai, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan peningkatan karier yang akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Nurcahyani (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Merujuk pada hasil penelitian Farid (2016) dan Nurcahyani (2016) tersebut maka penelitian ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang diduga mampu menjembatani hubungan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Banten.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kinerja**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Suatu instansi melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Moehariono (2012:69), kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Kinerja atau *performance* adalah hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut, keputusan atas segala aturan yang telah ditetapkan organisasi, dapat melaksanakan tugas atau pekerjaannya tanpa kesalahan atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah. Ketepatan dalam menjalankan tugas aspek-aspek kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Hasil kerja, bagaimana seseorang itu mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
2. Kedisiplinan yaitu ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
3. Tanggung jawab dan kerja sama, bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidaknya pengawasan.

## **Motivasi Kerja**

Secara teknis, istilah motivasi berasal dari kata Latin *Movere*, yang berarti “bergerak”. Arti ini adalah bukti dari definisi komprehensif berikut ini. Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Dengan demikian, kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif. Menurut Griffin (2013:270), saat ini secara virtual semua orang praktisi dan sarjana punya definisi motivasi tersendiri. Biasanya kata-kata berikut ini dimasukkan dalam definisi, hasrat, keinginan, harapan, tujuan, sasaran, kebutuhan, dorongan, motivasi dan insentif. Menurut Rivai (2011:839), motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Adapun pengertian motivasi menurut Handoko (2010:252), motivasi adalah “keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.” Motivasi kerja bukan hanya ada, tetapi motivasi kerja juga mempunyai tujuan. Menurut Soekidjo (2015:125) mengemukakan bahwa motivasi di dalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut, antara lain: (1) Meningkatkan gairah dan semangat kerja pegawai atau karyawan, (2) Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya meningkatkan kinerjanya, (3) Meningkatkan produktifitas karyawan, meningkatkan loyalitas dan integritas karyawan, (4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan, dan (5) Meningkatkan kehadiran kerja karyawan.

## **Disiplin Kerja**

Secara etimologis disiplin berasal dari bahasa Inggris “*dicile*” yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Terdapat beberapa pendapat mengenai disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Disiplin kerja didefinisikan berdasarkan beberapa kategori, di antaranya berdasarkan karyawan atau pegawai dan berdasarkan manajemen. Secara umum kedisiplinan seseorang dapat dilihat dari perilaku orang tersebut dalam menjalankan tugasnya. Secara lebih mendalam kedisiplinan memuat dimensi sikap yang melibatkan mental seseorang. Menurut Rivai (2011:22) disiplin kerja adalah suatu alat untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2012:193) bahwa Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini adalah sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, perbuatan seseorang yang sesuai dengan perusahaan baik tertulis maupun tidak. Menurut Simamora (2014:243) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran. Tujuan berikutnya adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara atasan dan bawahannya.

Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan. Tindakan pendisiplinan juga dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian dapat menguntungkan dalam jangka waktu panjang. Tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu.

### **Kepuasan Kerja**

Setiap individu yang bekerja dalam setiap organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pada dasarnya kepuasan kerja hal yang bersifat individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan perasaan puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat tentunya memiliki beberapa tujuan, salah satunya adalah memberikan rasa puas kepada masyarakat. Menurut Pasolong (2010:144), kepuasan adalah sebagaimana tingkat persamaan seseorang setelah membandingkan hasil yang dirasakan dengan harapannya. Selanjutnya Kreitner & Kinicki (2014:271) menjelaskan bahwa lima model kepuasan yang menonjol akan menggolongkan penyebabnya, sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan

Model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan memungkinkan seseorang individu untuk memenuhi kebutuhannya. Sebagai contoh, sebuah survei akhir-akhir ini terhadap 30 lembaga bantuan hukum Massachusetts mengungkapkan bahwa 35 % hingga 50 % dari rekan lembaga bantuan hukum meninggalkan lembaga itu pada tiga tahun awal karena lembaga tersebut tidak mengakomodir kebutuhan keluarga. Contoh ini melukiskan bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi dapat mempengaruhi kepuasan maupun berhentinya pegawai. Walaupun model-model ini memunculkan kontroversi, tetapi secara umum diterima bahwa pemenuhan kebutuhan memiliki korelasi dengan kepuasan kerja.

2. Ketidakcocokan

Model-model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan yang terpenuhi mewakili perbedaan antara apa yang diharapkan oleh seorang individu dari sebuah pekerjaan, seperti upah dan kesempatan promosi yang baik dan apa yang pada kenyataannya selalu diterima. Pada saat harapan lebih besar daripada yang diterima, seseorang akan tidak puas. Sebaliknya model ini memprediksi bahwa individu akan puas saat ia mempertahankan output yang

diterimanya melampaui harapan pribadi sendiri. Dengan kata lain bahwa harapan yang terpenuhi secara signifikan berhubungan dengan kepuasan kerja.

3. Pencapaian nilai

Gagasan yang melandasi pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan berasal dan persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu.

4. Persamaan.

Dalam model ini, kepuasan adalah suatu fungsi dan bagaimana seorang individu diperlakukan “secara adil” di tempat kerja. Kepuasan berasal dari persepsi seseorang bahwa output pekerjaan, relatif sama dengan inputnya. Diartikan bahwa dirasakan keadilan terhadap upah dan promosi secara signifikan berkorelasi dengan kepuasan kerja.

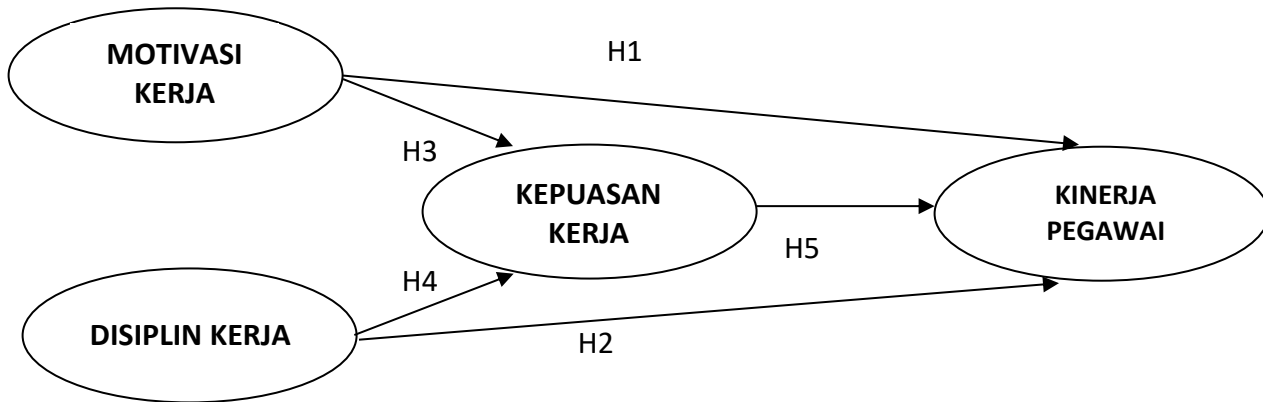
5. Komponen watak genetik.

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja merupakan sebagian dari sifat pribadi maupun faktor genetik. Model ini menunjukkan bahwa perbedaan individu yang stabil adalah sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik lingkungan kerja. Walaupun hanya sedikit penelitian yang telah menguji pernyataan ini, hasilnya memperlihatkan hubungan yang positif dan signifikan antara sifat pribadi/genetik dengan kepuasan kerja.

Seperti yang dikatakan oleh Robbins, (2016:184) “*We have previously define satisfaction as an individuals general attitude toward his or her job*”. Pernyataan Robbins tersebut merupakan pengertian kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dari lingkungannya. Kepuasan kerja akan muncul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut dan sebaliknya, akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang pegawai bila ia tidak menyukai pekerjaannya, seperti yang dinyatakan oleh Cherrington (2010:306) “*Job satisfaction refers basically to how much employees like their jobs*”. Luthans (2011:114) menekankan pada persepsi pegawai mengenai keuntungan-keuntungan yang diperoleh dari pekerjaannya. Luthans juga menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam pemahaman perilaku organisasi. Pernyataannya adalah sebagai berikut, “*Job satisfaction in a result of employees perception of how well their job provides those things which are viewed as important. It is generally recognized in the organizational behavior field that job satisfaction in the most important and frequently studied attitude*”.

### **Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan kajian teoritis sebagaimana yang telah dipaparkan dimuka, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis mengajukan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini

### METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian yang digunakan adalah penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Desain penelitian kausalitas adalah penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antar variabel (Sugiyono, 2015:98). Dalam desain ini, umumnya hubungan sebab-akibat (tersebut) sudah dapat diprediksi oleh peneliti, sehingga peneliti dapat menyatakan klasifikasi variabel penyebab, variabel antara (*intervening*) dan variabel terikat. Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kuantitatif, karena data yang diperoleh nantinya berupa angka. Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka yang dapat dihitung. Dalam penelitian ini data kuantitatif diperoleh langsung dari pengisian kuesioner.

### Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Outer model* atau model pengukuran mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Perancangan model pengukuran menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten berdasarkan definisi operasional variabel. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument. Metode pendugaan parameter (estimasi) di dalam PLS adalah metode kuadrat terkecil (*least square methods*). Proses perhitungan dilakukan dengan cara iterasi, dimana iterasi akan berhenti jika telah tercapai kondisi konvergen. Pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 hal, yaitu:

1. *Weight estimate* yang digunakan untuk menghitung data variabel laten.
2. *Path estimate* yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.
3. *Means* dan parameter lokasi (nilai konstanta regresi, intersep) untuk indikator dan variabel laten.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator yang dinilai berdasarkan korelasi dari model antara *component score/item score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Jika korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur maka ukuran refleksi individual dikatakan tinggi. Untuk penelitian tahap awal, pengukuran dengan nilai *outer loading* 0,5-0,6 telah dianggap cukup. Ghazali (2014:112) menjelaskan



dalam menilai *discriminant validity* dengan metode lain adalah membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk masing-masing konstruk dalam model, maka disebutkan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Nilai yang direkomendasikan adalah nilai AVE harus lebih besar dari 0,5. Uji reliabilitas (*reliability*) merupakan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relative sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dapat diketahui berdasarkan *composite reliability* yang disarankan harus berada diatas 0,6 (Ghozali, 2014:114).

### **Pengujian Hipotesis Struktural**

Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode *resampling bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser & Stone (Ghozali, 2014). Menurut Jogiyanto dan Abdillah (2013) ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *t table* dan *t statistic*.

### **Pengaruh Langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Untuk mengetahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh dari hasil *path coefficient* MOT -> KIN pada pengujian *bootstrapping*. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka t dan nilai *p value*. Pengujian dapat dilakukan dengan cara:

1. Mengetahui besarnya angka *t statistic*. dan *p value*
2. Menghitung besarnya angka t tabel dengan ketentuan taraf signifikansi 0,05 dan  $df = (n-1)$  yaitu 1,960.
3. Membandingkan angka *t statistic* dan *p value* dengan t tabel dan sig 0,05. Kriterianya sebagai berikut:
  - a. Jika *t statistic* > t tabel 1,960 dan *p value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
  - b. Jika *t statistic* < t tabel 1,960 dan *p value* > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

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

Untuk mengetahui pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh dari hasil *path coefficient* DIS -> KIN pada pengujian *bootstrapping*. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka t dan nilai *p value*. Pengujian dapat dilakukan dengan cara .:

1. Mengetahui besarnya angka *t statistic*. dan *p value*
2. Menghitung besarnya angka t tabel dengan ketentuan taraf signifikansi 0,05 dan  $df = (n-1)$  yaitu 1,960.
3. Membandingkan angka *t statistic* dan *p value* dengan t tabel dan sig 0,05. Kriterianya sebagai berikut:
  - a. Jika *t statistic* > t tabel 1,960 dan *p value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
  - b. Jika *t statistic* < t tabel 1,960 dan *p value* > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Langsung Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Untuk mengetahui pengaruh langsung motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai diperoleh dari hasil *path coefficient* MOT -> KEP pada pengujian *bootstrapping*. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka *t* dan nilai *p value*. Pengujian dapat dilakukan dengan cara:

1. Mengetahui besarnya angka *t statistic*. dan *p value*
2. Menghitung besarnya angka *t* tabel dengan ketentuan taraf signifikansi 0,05 dan  $df = (n-1)$  yaitu 1,960.
3. Membandingkan angka *t statistic* dan *p value* dengan *t* tabel dan sig 0,05. Kriterianya sebagai berikut:
  - a. Jika *t statistic* > *t* tabel 1,960 dan *p value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
  - b. Jika *t statistic* < *t* tabel 1,960 dan *p value* > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Pengaruh Langsung Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Untuk mengetahui pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai diperoleh dari hasil *path coefficient* DIS -> KEP pada pengujian *bootstrapping*. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka *t* dan nilai *p value*. Pengujian dapat dilakukan dengan cara:

1. Mengetahui besarnya angka *t statistic*. dan *p value*
2. Menghitung besarnya angka *t* tabel dengan ketentuan taraf signifikansi 0,05 dan  $df = (n-1)$  yaitu 1,960.
3. Membandingkan angka *t statistic* dan *p value* dengan *t* tabel dan sig 0,05. Kriterianya sebagai berikut:
  - a. Jika *t statistic* > *t* tabel 1,960 dan *p value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.
  - b. Jika *t statistic* < *t* tabel 1,960 dan *p value* > 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

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

Untuk mengetahui pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh dari hasil *path coefficient* KEP -> KIN pada pengujian *bootstrapping*. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka *t* dan nilai *p value*. Pengujian dapat dilakukan dengan cara :

1. Mengetahui besarnya angka *t statistic*. dan *p value*
2. Menghitung besarnya angka *t* tabel dengan ketentuan taraf signifikansi 0,05 dan  $df = (n-1)$  yaitu 1,960.
3. Membandingkan angka *t statistic* dan *p value* dengan *t* tabel dan sig 0,05. Kriterianya sebagai berikut:
  - a. Jika *t statistic* > *t* tabel 1,960 dan *p value* < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja

pegawai.

- b. Jika  $t\text{ statistic} < t\text{ tabel } 1,960$  dan  $p\text{ value} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Hipotesis 1:** Diketahui hipotesis 1 (MOT -> KIN) memperoleh  $t\text{ statistic } 1,536$  dengan  $p\text{ value } 0,065$ . Hasil ini menunjukkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena nilai  $t\text{ statistic } (1,536) < t\text{ tabel } (1,960)$  dan  $p\text{ value } (0,065) > \alpha (0,05)$ , artinya  $H_{a1}$  ditolak. Motivasi kerja yang terlalu rendah tidak membuat kinerja pegawai semakin tinggi.

**Hipotesis 2:** Diketahui hipotesis 2 (DIS -> KIN) memperoleh  $t\text{ statistic } 2,003$  dengan  $p\text{ value } 0,025$ . Hasil ini menunjukkan disiplin kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena nilai  $t\text{ statistic } (2,003) > t\text{ tabel } (1,960)$  dan  $p\text{ value } (0,025) < \alpha (0,05)$ , artinya  $H_{a2}$  diterima. Semakin tinggi disiplin kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

**Hipotesis 3:** Diketahui hipotesis 3 (MOT -> KEP) memperoleh  $t\text{ statistic } 2,384$  dengan  $p\text{ value } 0,010$ . Hasil ini menunjukkan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai karena nilai  $t\text{ statistic } (2,384) > t\text{ tabel } (1,960)$  dan  $p\text{ value } (0,010) < \alpha (0,05)$ , artinya  $H_{a3}$  diterima. Motivasi kerja yang tinggi akan membuat kepuasan kerja pegawai semakin tinggi.

**Hipotesis 4:** Diketahui hipotesis 4 (DIS -> KEP) memperoleh  $t\text{ statistic } 3,424$  dengan  $p\text{ value } 0,001$ . Hasil ini menunjukkan disiplin kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai karena nilai  $t\text{ statistic } (3,424) > t\text{ tabel } (1,960)$  dan  $p\text{ value } (0,001) < \alpha (0,05)$ , artinya  $H_{a4}$  diterima. Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

**Hipotesis 5:** Diketahui hipotesis 5 (KEP -> KIN) memperoleh  $t\text{ statistic } 5,784$  dengan  $p\text{ value } 0,000$ . Hasil ini menunjukkan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena nilai  $t\text{ statistic } (5,784) > t\text{ tabel } (1,960)$  dan  $p\text{ value } (0,000) < \alpha (0,05)$ , artinya  $H_{a5}$  diterima. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai.

## PEMBAHASAN

### Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai prestasi kerja secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Tingkat motivasi kerja pegawai yang masih rendah tidak dapat membuat kinerja pegawai menjadi semakin tinggi. Penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Handayani (2010), Pujiyanti dan Isroah (2013), Agusta dan Sutanto (2013), Harlie (2010), Widodo (2011) dan Prabasari dan Netra (2013) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Namun demikian hasil penelitian yang dilakukan oleh Ismawati, dkk (2015) dan Triastuti (2016) yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini motivasi hanya berperan sebagai pendorong karyawan dalam bekerja lebih giat. Apabila karyawan diberikan motivasi yang positif oleh pimpinan, maka karyawan pasti akan merasa dihargai sehingga karyawanpun senang dalam bekerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak

berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Disiplin Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai**

Kedisiplinan kerja adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau memenuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan. Pengujian hipotesis 2 menunjukkan diterima artinya terdapat pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Tingginya disiplin pegawai ditunjukkan oleh ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan oleh organisasi. Hal ini bermaksud agar pegawai melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Tingginya disiplin kerja yang diterapkan oleh pegawai dapat membuat pegawai memperoleh kinerja yang lebih maksimal. Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu oleh Rofi (2012), Suswardji, Hasbullah dan Albatross (2012), Pujiyanti dan Isroah (2013), Harlie (2010) dan Prabasari dan Netra (2013) yang telah membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian pada hipotesis 3 dapat diterima yang artinya motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai maka akan membuat pegawai merasa lebih puas dalam pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Handoko (2010:252) yang menyatakan motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi akan memiliki dorongan untuk memperoleh suatu hal dalam pekerjaannya lebih besar lagi sehingga kepuasan kerja yang diperoleh pun akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Khalid (2011), Kurnia (2013), Hussain (2013), Murty (2013) dan Maghfiroh (2014) karena telah menunjukkan terdapat pengaruh positif secara langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Disiplin Kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja**

Tingkat kedisiplinan yang tinggi dari pegawai akan mempengaruhi tingginya kepuasan kerja pegawai pada organisasi. Hasil pengujian pada hipotesis 4 menunjukkan diterima yang artinya terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Semakin tinggi pegawai menerapkan kedisiplinan dalam pekerjaan maka akan membuatnya semakin puas dalam bekerja. Pegawai yang berusaha disiplin dalam bekerja akan memunculkan sikap positif pada pekerjaannya sehingga akan menumbuhkan perasaan psikologis yang tinggi yang akhirnya membuat kepuasan kerja pun semakin tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Sarah (2013), Yunus dan Bachri (2013), Saputra dan Turnip (2018), Karlina, dkk (2019) karena menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Adanya kepuasan kerja yang tinggi akan menggairahkan pegawai untuk dapat menghasilkan kualitas kerja lebih maksimal sehingga kinerja menjadi lebih baik. Hasil pengujian pada hipotesis 5 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan dengan arah yang positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Terpenuhinya kepuasan kerja secara maksimal akan menimbulkan kenaikan pada produktivitas pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Soegihartono (2012), Hakim (2012) dan Dhermawan, dkk (2012) karena menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

### **KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian penulis menyimpulkan antara lain Tidak terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten karena nilai  $p\ value > 0,05$ . Terdapat pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten ditunjukkan oleh nilai  $p\ value < 0,05$ . Semakin tinggi disiplin kerja yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten ditunjukkan oleh nilai  $p\ value < 0,05$ . Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten ditunjukkan oleh nilai  $p\ value < 0,05$ . Semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki pegawai maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten ditunjukkan oleh nilai  $p\ value < 0,05$ . Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

Untuk dapat menghasilkan motivasi kerja yang tinggi maka perlu diperhatikan dorongan pegawai berupa perasaan senang dalam bekerja dan keinginan untuk selalu mengungguli orang lain agar pegawai semakin terdorong untuk bekerja lebih maksimal. Untuk dapat menerapkan disiplin kerja yang tinggi maka perlu diperhatikan indikator kedisiplinan terkait penggunaan seragam kerja, kejelasan jam kerja dan aturan pegawai untuk dapat meninggalkan tempat kerja sehingga pegawai dapat lebih maksimal menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi maka perlu diperhatikan sistem promosi jabatan yang menyesuaikan dengan aturan pemerintahan Provinsi Banten maupun Provinsi Banten. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi maka perlu diperhatikan terkait kualitas kerja dari pegawai misalnya dengan menetapkan standar kerja yang sesuai dengan kemampuan pegawai.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, Thamrin. 2014. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.  
Agusta dan Sutanto. 2013. *engaruh Pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya. Jurnal AGORA Vol.1, No.3.*

- Albatross. 2012. Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen Volume 10. No 1*.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Belarmino, 2012. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste. *Tesis Manajemen di Universitas Padjajaran Bandung*.
- Cherrington, David J. 2010. *The Management of Human Resources* (4th Edition). New Jersey: Prentice Hall Inc. Davis dan Newstrom.
- Da Silva Pereira, Belarmino. 2012. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Perawat Terhadap Kinerja Perawat di Hospital Nacional Guido Valadares Timor Leste. *Tesis. Manajemen di Universitas Padjajaran Bandung*.
- Dharma, Surya. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dhermawan, dkk. 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*.
- Fahmi, Irham. 2014. *Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Farid. 2016. Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada BPR Syariah Bakti Sumekar Solo.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan. Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang: BP Undip.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi.
- Griffin, R. 2013, *Business*, 8th Edition. NJ: Prentice Hall.
- Hakim. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Gas Indonesia Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Industri No. 1 Tahun Ke-XVII*.
- Handayani. 2010. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar POM Provinsi Lampung. *Jurnal Manajemen Vol 1, No 1*.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia* Cetakan ke-15, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Harlie. 2010. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal STIA Tabalong Kalimantan Selatan*.
- Haryadi, D. (2022). Meningkatkan Employee Performance Dengan Extrinsic Motivation Dan Interpersonal Trust Melalui Organizational Commitment. *ECo-Buss*, 4(3), 660–675.
- Haryadi, D., Prahawati, W., Nupus, H., & Wahyudi. (2021). Transformational Leadership, Training, dan Employee Performance Mediasi Organizational Citizenship Behavior dan Job Satisfaction. *Ultima Manajemen Journal*, 13(2), 304–323.
- Haryadi, D., Setiawati, E. T., Barat, S. T. A., Setiadi, M. T., & Juhandi. (2022). Improving Employee Performance With Transformational Leadership Through Intrinsic Motivation. *Tianjin Daxue Xuebao (Ziran Kexue Yu Gongcheng Jishu Ban)/ Journal of*

- Tianjin University Science and Technology*, 55(03), 361–371.  
<https://doi.org/10.17605/OSF.IO/XMRV7>
- Haryadi, D., Setiawati, E. T., & Juhandi. (2022). The Role Of Organizational Culture On Improving Employee Performance Through Work Discipline. *Jurnal Mantik*, 6(1), 686–698.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jogiyanto dan Abdilah. 2013. *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM. Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Jurgense. 2010. Walking for the Assessment of Balance in Healthy Subjects Older Than 40 years. *Gerontology Journal*, 56.
- Karlina, dkk. 2019. Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Lurah Klender Jakarta Timur. *Jurnal Sekretari dan Manajemen Vol 3 Nomor 1*.
- Khalid. 2011. The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry. *International Conference on Financial Management and Economics. IPEDR vol.11*.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurnia. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. ASKES (Persero), Cabang Boyolali).
- Kurniawan. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sulut Manado.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Maghfiroh. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT PLN (Persero) Area Mojokerto. *Jurnal Administras Perkantoran (JAP) Vol 1 No 3*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Milton, Friedman. 2010 “*Capitalism and Freedom*. Fortieth Anniversary Edition. University of Chicago Press.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nurchayani. 2016. Pengaruh Komitmen, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada BTN Syariah Semarang.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- Permatasari. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BPR Syariah Gunung Ringgit Malang.
- Rahmatullah, A., Ramdanyah, A. D., Kambara, R., & Haryadi, D. (2022). Improving Organizational Performance With Organizational Culture And Transformational Leadership Through Intervening Organizational Commitment Variables. *Dinasti International Journal Of Digital Business Management*, 3(2), 161–176.

- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad., 2011, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi* Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Rofi. 2012. Pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada departemen produksi PT Leo Agung Raya Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan Vol 3 (1)*.
- Saputra dan Turnip. 2018. Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) P3B Sumbagut. *Jurnal Manajemen Bisnis STIE IBBI*.
- Sarah. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Medan STE IBBI*.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Cetakan Kelima). Bandung: PT Refika Aditama.
- Setiawan 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT Pusri Palembang. *PSIKIS-Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No. 2*.
- Siagian, Sondang. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan 15). Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Soegihartono. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen di PT Kayu Sakti Semarang. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Vol. 3, No. 1*
- Soekidjo Notoatmojo. 2015. *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparno, Sudarwati, 2015. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen, *Jurnal Paradigma Vol. 12 No. 01*.
- Suswardji, Hasbullah dan Albatross. 2012. Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen Volume 10. No 1*.
- Sutrisno Edi 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwatno & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tania, T., Haryadi, D., Wahyudi., & Khairusy, A. Mirza., (2021). Open Access Improving Employee Performance with Structural Empowerment and Transformational Leadership Through Job Satisfaction , Organizational Citizenship Behavior And Interpersonal Trust ( Study at PT . BPRS Cilegon Mandiri ). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(11), 91–102
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Widodo. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Penabur NO.17*.



- Winardi. 2011. *Marketing dan Perilaku Konsumen*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Wexley & Yukl, 2014, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Yunus dan Bachri. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studipada Pt. Bumi Barito Utamacabang Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen Vol 1 No 3*.