

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DESA SE KECAMATAN
GUNTUR KABUPATEN DEMAK**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Sasmito Aji

Nim : 30401411437

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DESA SE KECAMATAN
GUNTUR KABUPATEN DEMAK**

Disusun oleh :

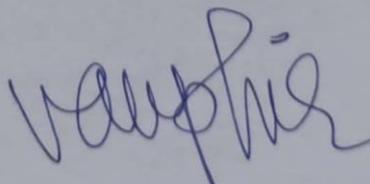
Sasmito Aji

Nim : 30401411437

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Oktober 2018

Pembimbing,



Dr. Lutfi Nurcholis, ST,SE,MM

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi

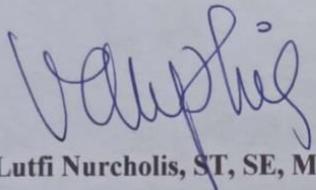
ANALISIS KINERJA KARYAWAN DESA SE KECAMATAN
GUNTUR KABUPATEN DEMAK

Disusun Oleh :
Sasmito Aji
NIM : 30401411437

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal November 2018

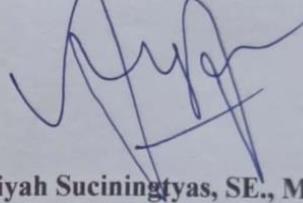
Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



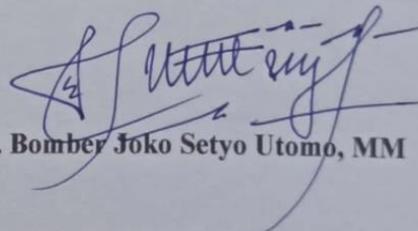
Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM

Penguji I



Siti Aisyah Suciningtyas, SE., M.Si

Penguji II



Drs. Bomber Joko Setyo Utomo, MM

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Semarang, Oktober 2019



Dr. H. Ardian Adhiatma, SE., M.M

Ketua Program Studi Manajemen

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sasmito Aji

NIM : 30401411437

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“ANALISIS
KINERJAKARYAWAN DESA SE KECAMATAN GUNTUR
KABUPATEN DEMAK”**

dan diajukan untuk diuji pada tanggal November 2018, adalah hasil karya saya.

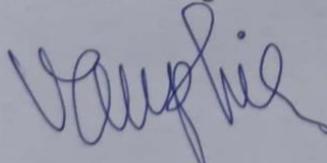
Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah olah sebagai tulisan saya sendiri, dan tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Saya bersedia menarik skripsi yang saya ajukan, apabila terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain yang seolah olah tulisan saya sendiri. Saya juga bersedia bila gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas dibatalkan.

Semarang, November 2018

Yang Memberi Pernyataan

Dosen Pembimbing



Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM



Sasmito Aji

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sasmito Aji
NIM : 30401411437
Program Studi : SI Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Alamat Asal : Sarirejo RT/RW:07/01, Guntur, Demak.
No HP / Email : 085799340432 / ajoksasmito@gmail.com

Dengan inimenyatakan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul: **“ANALISIS KINERJA KARYAWAN DESA SE KECAMATAN GUNTUR KABUPATEN DEMAK”** Dan menyetujuinya menjadi milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif untuk disimpan, dialaih, dimediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini. Maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, Oktober 2019

Yang Menyatakan



Sasmito Aji
NIM: 30401411437

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Gaya Kepemimpinan Transaksional. Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari kuesioer. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive random sampling* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan hal tertentu. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor Desa se Kecamatan Guntur kabupaten Demak sebanyak 100 responden. Hasil menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Gaya Kepemimpinan Transaksional, Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Gaya Kepemimpinan Transaksional, variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mampu menjadi variabel moderasi antara Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan dan variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional mampu menjadi variabel moderasi antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This study aims to analyze and determine the effect of Intrinsic Motivation and Work Discipline on Employee Performance through Transactional Leadership Style. This study uses data obtained from questionnaire. The sample in this study used a purposive random sampling technique that is random sampling without taking into account certain things. The sample in this study were all village office employees in Guntur Subdistrict, Demak Regency, as many as 100 respondents. The results showed that Intrinsic Motivation had a significant positive effect on Employee Performance, Work Discipline had a significant positive effect on Employee Performance, Intrinsic Motivation had a significant positive effect on Employee Performance through Transactional Leadership Style, Work Discipline had a significant positive effect on Employee Performance through Transactional Leadership Style, Leadership Style variables Transactional is able to be a moderating variable between Intrinsic Motivation and Employee Performance and the Transactional Leadership Style variable is able to be a moderating variable between Work Discipline and Employee Performance.

Keywords: Intrinsic Motivation, Work Discipline, Transactional Leadership Style and Employee Performance

INTISARI

Penelitian ini membahas mengenai kinerja karyawan desa sekecamatan guntur kabupaten demak. Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Penelitian ini menggunakan dua (2) variabel independen, satu (1) variabel moderating dan satu (1) variabel dependen. Variabel independen diantaranya adalah motivasi intrinsik dan disiplin kerja. Variabel gaya kepemimpinan transaksional sebagai variabel moderating. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Berdasarkan kajian pustaka yang mendalam dan kritis maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan?. 2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?. 3. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional?. 4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional?. Objek penelitian ini adalah seluruh karyawan desa sekecamatan guntur kabupaten demak. Metode penarikan sampel menggunakan *purposive sampling* yang artinya pengambilan sampel secara tidak acak dimana informasinya diperoleh dengan pertimbangan tertentu. Pengumpulan data melalui kuesioner yang kemudian dianalisis menggunakan aplikasi SPSS 20.0 yang hasil analisisnya adalah bahwa variabel motivasi intrinsik dan disiplin kerja diperkuat dengan variabel gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan.

UNISSULA
جامعة سلطان أبوبوع الإسلامية

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

-Motto-

Waktumu Terbatas, Jangan Habiskan Mengurusi Hidup Orang Lain.

(Steve Jobs)

Gusti Allah Mboten Sare (Allah Tidak Pernah Tidur)

(Ari Aminudin)

-Persembahan-

Bismillaahirrohmaanirrohiim

Dengan mengucap syukur alhamdulillah kepada Allah SWT

kupersembahkan karya kecilku ini kepada orang-orang yang selalu menanyakan

“kapan skripsimu selesai?”

Terlebih untuk ibundaku tersayang (Sri Wiyati) dan ayahandaku tersayang (Suprpto), motivator terbesar dalam hidup saya yang pengorbanannya dan kesabarannya mengantarkan saya sampai saat ini. Beliau tak pernah lelah mendoakan saya sehingga penelitian skripsi ini telah selesai. Tak lupa, teruntuk dosen Pembimbing saya yang sangat luar biasa Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM yang selalu sabar membimbing dan mengarahkan saya. Serta para sahabat dan teman-teman sehidup semati, seperjuangan, sependeritaan.

Skripsi itu mudah, bagi orang-orang yang menganggap skripsi itu mudah.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Mendengar lagi Maha Melihat dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Karyawan Desa Se Kecamatan Guntur Kabupaten Demak” dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Besar Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya yang selalu kita nantikan dan membantu perjuangan beliau dalam menegakkan Dinullah di muka bumi ini.

Penyusunan Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik berkat bantuan, bimbingan, kerjasama, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan Skripsi ini, yaitu :

1. Allah SWT yang telah memberikan keimanan, kesehatan dan kekuatan sehingga dapat melaksanakan penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing, mengarahkan dan memberikan saran serta motivasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

3. Ibu Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak Dr. H. Ardian Ahdiatma, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
5. Para staf pengajar Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu melalui suatu kegiatan perkuliahan dengan dasar pemikiran analisis dan pengetahuan yang lebih baik.
6. Bapak Suprpto dan Ibu Sri Wiyati selaku Orang Tua penulis, Badr selaku keluarga penulis yang telah memberikan dukungan, baik berupa material maupun batin serta do'a selama penyusunan Skripsi ini.
7. Teman-teman penulis meliputi Muhammad Ridwan, Wahyu Agung Wicaksono, Edwin Herminto, Ari Aminudin, Atreivia Riris, Arif Prasetyo, Diah Ervita Sari, Erika L.K, Himatul Ulya serta seluruh teman-teman yang tidak dapat di sebutkan satu per satu, yang telah memberikan support dan memberikan semangat serta dukungan terhadap penulis.
8. Teman-teman seangkatan 2014 khususnya Prodi Manajemen yang selalu memberikan support, semangat serta bantuan kepada penulis.

Seluruh pihak yang telah membantu penyusunan Skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis memohon maaf jika masih ditemukan kesalahan pada penulisan Skripsi. Adapun saran dan kritik dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan penyusunan selanjutnya.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT kita kembalikan semua urusan dan semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT meridhoi dan dicatat sebagai ibadah disisi-Nya, aamiin.

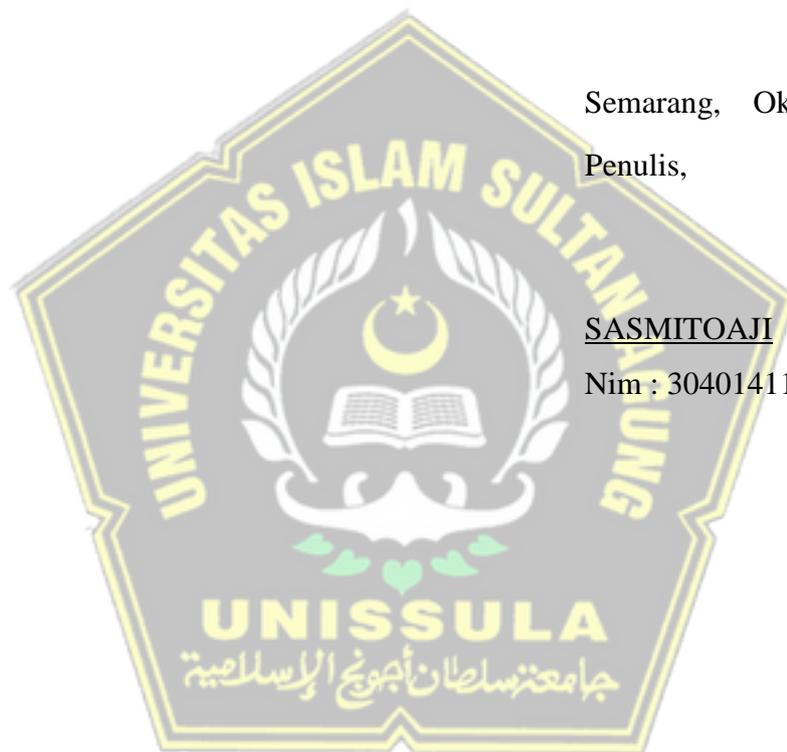
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, Oktober 2019

Penulis,

SASMITOAJI

Nim : 30401411437



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi setiap organisasi atau perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintah, tentunya memiliki tujuan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui aktivitas yang dilakukannya. Dalam tujuan yang ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasinya (Schein dalam Mangkunegara, 2008).

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting yang dimiliki suatu organisasi, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusia (Handoko, 2001). Oleh karena itu, agar sebuah organisasi dapat mencapai kinerja yang maksimal diperlukan perlakuan yang adil dan memuaskan pada sumber daya manusia yang bekerja pada organisasi tersebut.

Setiap organisasi dituntut mampu berkompetisi agar dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki

(Sudarmanto,2009). Akan tetapi masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia didalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan pun tetap berjalan efektif, dengan kata lain kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kinerja karyawan makaselaras dengan yang dikemukakan Handoko (2001) bahwa sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi.

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja adalah suatu hasil yangedicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan Sudarmanto (2009). Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang, melainkan hasil kerjasyang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Lewa dan Subowo (2005) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang didalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan

tidak dapat tercapai bila 3 karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Menurut Simamora (2000) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : Pertama yaitu Karakteristik situasi merupakan bagaimana lingkungan mempengaruhi pelaksanaan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja didalam organisasi, Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya selain hal tersebut organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian. Kedua yaitu Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan disebabkan karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan dan pegawai yang mendudukinya. Ketiga yaitu tujuan-tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi serta pengembangan. Sedangkan yang terakhir yaitu Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi.

Mathis-jackson (2006) mengartikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan tersebut pada umumnya untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu:

- a. Kuantitas dari hasil.
- b. Kualitas dari hasil.
- c. Ketetapan waktu dari hasil.

- d. Kehadiran.
- e. Kemampuan bekerja sama.

Motivasi intrinsik merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing seperti tanggung jawab, prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan dan kemajuan. Motivasi intrinsik, merupakan daya dorong yang datang dari luar diri seseorang seperti gaji, kebijakan dan administrasi, kondisi kerja, hubungan kerja, prosedur perusahaan dan status (Manullang, 1998).

Menurut Rivai (2004) “Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Kemudian menurut Siagian (2004) bahwa Motivasi intrinsik adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau serta berrela menderahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, didalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2009) motivasi intrinsik yaitu suatu kemampuan dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan untuk mau bekerja secara baik, sehingga hasrat karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Safrida Giri Rofita (2013) menyatakan

bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya menurut Siagian (2008). Menurut Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudarmo dan Hendika Swasti Lukita (2000) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Bass (1990) menyatakan kepemimpinan transaksional yang diartikan sebagai kepemimpinan yang mengikutsertakan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan memperoleh imbalan juga menolong bawahnya mengidentifikasi apa yang semestinya dikerjakan untuk memenuhi hasil yang diinginkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan lebih dari karyawan, juga mengurangi biaya produksi. Membantu bawahnya didalam mengidentifikasi yang harus dikerjakan pemimpin membawa bawahnya pada kesadaran tentang konsep diri juga harga diri dari bawahnya tersebut. Pendekatan transaksional memakai konsep pencapaian tujuan sebagai kerangka kerja. Hal itu didukung hasil *research* oleh Slamet Riyadi (2011), membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan didalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. DuBrin (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu ialah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak serta menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang dapat memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri serta dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat terlaksana.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka dari itu kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan para karyawannya (Anoraga,2003). Kepemimpinan yang dapat menumbuhkan motivasi kerja para karyawan adalah kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan didalam menjalankan tugasnya masing-masing. Anoraga (2003) menyatakan bahwa seorang pemimpin ialah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain yang didalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan orang lain. Sebagai seorang pemimpin ia mempunyai peran yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya. Pemimpin juga ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan itu dan dapat membantu menstimulir para anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Seringkali kita menjumpai adanya pemimpin yang mempergunakan kekuasaannya dengan memerintahkannya para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang ada pada bawahannya.

Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut (Anoraga, 2003). Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi awal oleh peneliti ditemukan beberapa masalah didalam lapangan mengenai kurang efektif dan optimal bekerja di beberapa kantor Desa pada kecamatan Guntur kabupaten Demak. Bebarapa masalah tersebut seperti kurang disiplinnya masuk jam kerja para karyawan, kurang baiknya pelaksanaan peraturan yang sudah ada, kurang maksimalnya pegawai dalam

bekerja. Padahal hal tersebut dapat berdampak kurang baik dalam hasil kinerja para karyawan pada kantor Desa di kecamatan Guntur kabupaten Demak.

Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada 8 kantor desa yaitu (desa Bumuharjo, desa Bogosari, desa Blerong, desa Pamongan, desa Sidokumpul, desa Sarirejo, desa Temuroso, desa Tlogorejo, desa Tlogoweru dan desa wonorejo) di kecamatan Guntur kabupaten Demak yang meliputi seluruh karyawan yang bekerja di kantor Desa. Berdasarkan fenomena diatas peneliti ingin membahas secara lebih lanjut mengenai motivasi intrinsik, disiplin kerja, gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Desa di kecamatan Guntur kabupaten Demak. Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul : **“ANALISIS KINERJA KARYAWAN DI DESA SE KECAMATAN GUNTUR KABUPATEN DEMAK”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah untuk menguji secara empiris dan menganalisis:

1. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional.
4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta sumbangan berupa referensi ilmiah terhadap ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Research ini melatih pengetahuan dalam berpikir ilmiah, serta mengasah kemampuan berpikir dengan sistematis berdasarkan ilmu, wawasan, dan pengalaman yang diperoleh.

2. Bagi Pihak instansi

Research ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh motivasi intrinsik, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap kinerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat memberikan manfaat berupa referensi ilmiah dalam penelitian penulis selanjutnya dan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam mengkaji topik tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan pengaruh motivasi intrinsik, disiplin kerja, gaya kepemimpinan transaksional dan terhadap dan dampaknya terhadap kinerja.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini menguraikan variabel-variabel penelitian yang mencakup motivasi intrinsik, disiplin kerja, gaya kepemimpinan transaksional, dan kinerja karyawan. Masing variabel menguraikan tentang definisi, indikator, penelitian serta hipotesis. Kemudian keterkaitan dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk sebuah model empirik penelitian.

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas ataupun pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Veithzal : 2004).

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai serta mengetahui apakah seseorang karyawan sudah melakukan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana

seseorang mencapainya). Selanjutnya Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata Job Performance atau Actual Performance (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas serta kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan/pegawai didalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Robertson dalam Mahsun (2006) juga menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang/jasa, kualitas barang/jasa, hasil kegiatan dibanding dengan maksud yang diinginkan. Menurut Mangkunegara (2000:), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Simamora (2000) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Karakteristik situasi

Bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja didalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya. Organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian.

2. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan

Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah tersedia cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten diseluruh pekerjaan dan pegawai yang mendudukinya.

3. Tujuan-tujuan penilaian kinerja

Tujuan-tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan pada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.

4. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi

Mathis-jackson (2006) mengartikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan tersebut pada umumnya untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketetapan waktu dari hasil
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerja sama.

2.1.2 Konsep Motivasi Intrinsik

Menurut Rivai (2004) “Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Kemudian menurut Siagian (2004) bahwa Motivasi intrinsik

adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Mangunegara (2006) mendefinisikan “Motifasi sebagai suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya”.

Menurut Siagian (2003) terdapat tiga faktor penting yang mempengaruhi munculnya motivasi kerja yaitu 1) Keinginan dan kebutuhan individu 2) Tujuan dan persepsi dari individu atau kelompok terhadap organisasi 3) Cara untuk merealisasi kebutuhan/tujuan tersebut.

Motivasi seorang pegawai disebabkan adanya rangsangan-rangsangan yaitu sebagai berikut :

1. Gaji yang mencukupi, kebutuhan hidup terpenuhi, dana sakit yang tersedia, bonus, dana pensiun.
2. Lingkungan dan tempat kerja yang baik.
3. Kesempatan untuk dapat mengambil keputusan dan menentukan kebijakan sendiri.
4. Tantangan pekerjaan
5. Keistimewaan, kedudukan dan gengsi pribadi

6. Perasaan seseorang anggota organisasi mau disejajarkan dirinya atau sikap simpatik rekan dan pimpinan.
7. Jaminan masa dinas dan jabatan, rumah dan kendaraan

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011) faktor motivasional antara lain ialah:

1. Achievement (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihinya. Agar seseorang karyawan dapat berhasil didalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

2. Recognition (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

- a) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain
- b) Surat penghargaan
- c) Memberi hadiah berupa uang tunai
- d) Memberikan medali, sura penghargaan dan hadiah uang tunai
- e) Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan

3. Work it self (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan harus membuat kondisi dimana bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

4. Responsibility (Tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri (otonomi) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

5. Advancement (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan .

Variabel motivasi intrinsik diukur dengan indikator (menurut Robbins :

2006) yaitu :

a. Prestasi

Prestasi adalah pemberian kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berpotensi.

b. Penghargaan

Penghargaan adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja untuk mengembangkan diri.

c. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah tugas karyawan agar memahami dengan benar peran dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan.

d. Pengembangan diri

Pengembangan diri adalah kesempatan kepada karyawan untuk maju dan berkembang dalam hal pekerjaan.

2.1.3 Konsep Disiplin Kerja

Disiplin Kerja merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya menurut Siagian (2008).

Menurut Handoko (2000) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Sedangkan Tohardi (2002)

mengatakan kedisiplinan ialah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang benar.

Hasibuan (2003) menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan serta mempunyai kesadaran akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/ melakukan semua pekerjaannya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Nitisemito (2001) mengartikan kedisiplinan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Disiplin merupakan suatu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Pengertian disiplin kerja adalah suatu ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atas dasar adanya kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan (Wursanto, 1990).

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin menurut Gouzali Saydam (2000) antara lain:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Indikator yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan (Dharma : 2003) adalah :

- 1) Kehadiran karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

- 2) Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja perhari.

- 3) Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yg rapi serta sopan, dan mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan. Bagi sebahagian besar perusahaan biasanya menyediakan pakaian seragam yang sama untuk semua karyawannya sebagai bentuk simbol dari kebersamaan dan keakraban di sebuah perusahaan.

- 4) Ketaatan karyawan terhadap peraturan.

Adakalanya karyawan secara transparan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

2.1.4 Konsep Gaya Kepemimpinan Transaksional

Bass (1990) mengatakan kepemimpinan transaksional yang diartikan sebagai kepemimpinan yang mengikutsertakan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan memperoleh imbalan juga menolong bawahannya mengidentifikasi apa yang semestinya dikerjakan untuk memenuhi hasil yang diinginkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari para karyawan, juga mengurangi biaya produksi. Membantu bawahannya dalam mengidentifikasi yang semestinya dikerjakan pemimpin membawa bawahannya pada kesadaran tentang konsep diri juga harga diri dari bawahannya itu. Pendekatan transaksional memakai konsep pencapaian tujuan sebagai kerangka kerja.

Seorang karyawan dibantu seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional didalam meningkatkan motivasi untuk memperoleh hasil yang diharapkan menggunakan dua cara, yang pertama adalah seorang pemimpin mengetahui apa yang harus dikerjakan bawahan untuk mendapatkan hasil yang sudah terencana setelah itu pemimpin memberitahukan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasakan percaya diri didalam mengerjakan pekerjaan yang memerlukan perannya. Yang kedua yaitu pemimpin memberitahukan

bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan bertukar pada penetapan peran untuk mendapatkan hasil yang telah disepakati (Bass, 1985).

Thomas (2003) menjelaskan tentang gaya kepemimpinan transaksional sebagai suatu gaya kepemimpinan yang memperoleh motivasi semua bawahannya dengan berpendapat ketertarikan mereka sendiri. Hasil dari tugas serta hubungan dari bawahan yang baik didalam pertukan untuk penghargaan yang diharapkan adalah fokus dari sikap kepemimpinan. Kepemimpinan transaksional memotivasi pemimpin untuk menyesuaikan gaya, sikap mereka untuk memahami keinginan pengikut .

Dari *research* para ahli dapat mengambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transaksional ialah kepemimpinan yang mengikutsertakan atau menekankan pada imbalan untuk memotivasi bawahan, jadi gaya kepemimpinan transaksional ini mempunyai karakteristik sikap memotivasi bawahan menggunakan cara memberikan *reward* yang sesuai (contingen reward) dan manajemen seperlunya (management by exception).

Sesuatu yang dikerjakan pemimpin didalam penerapannya adalah faktor dari pembentukan gaya kepemimpinan transaksional. Burns (dalam Yukl, 1994), suatu gaya kepemimpinan mempunyai faktor-faktor yang menyudutkan gaya seorang pemimpin didalam mendorong motivasi bawahannya. Percobaan peningkatan motivasi bawahan agar menjadi efektif dikerjakan dengan mempengaruhi bawahan agar bertindak sesuai dengan waktu dan saling kooperatif untuk mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass et al. (2003) dibentuk oleh faktor-faktor yang berupa imbalan kontingen (contingent reward), manajemen eksepsi aktif (active management by exception), dan manajemen eksepsi pasif (passive management by exception). Faktor-faktor tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Imbalan Kontingen (Contingent Reward)

Faktor ini bermaksud bawahan mendapatkan arahan langsung dari pemimpin tentang prosedur pelaksanaan tugas serta target-target yang harus dicapai. Bawahan mendapatkan imbalan dari pimpinannya sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang sudah dipatenkan.

b. Manajemen eksepsi aktif (active management by exception).

Faktor ini memberitahukan perilaku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah dipatenkan.

c. Laissez-faire atau passive avoidant

Seseorang yang memimpin transaksional akan memberikan notifikasi serta hukuman kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan didalam proses yang

dilaksanakan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun jika proses kerja yang dilakukan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka seseorang yang memimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

Suatu faktor yang membentuk gaya kepemimpinan transaksional tersebut digunakan pemimpin guna memotivasi serta mengarahkan bawahan agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Bawahan yang berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik akan memperoleh imbalan yang sesuai. Sebaliknya bawahan yang gagal didalam menyelesaikan tugasnya dengan baik akan memperoleh sanksi agar dapat bekerja lebih baik dan meningkatkan mutu kerjanya.

Berdasarkan pengertian - pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Indikator yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional Menurut Kartini Kartono (2008).

1. Sifat
2. Kebiasaan
3. Temperamen
4. Watak
5. Kepribadian

Hal diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3. Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan didalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (determination), ketekunan (persistence), daya tahan (endurance), keberanian (courage).

5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.2 Hubungan Antar Variabel

TABEL 2 1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel	Hasil
1.	Safrida Giri Rofita (2013)	Motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan	Positif
2.	Sudarmo dan Hendika Swasti (2000)	Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Positif
3.	Devi (2009)	Motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional	Positif
4.	Khan (2003)	Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional	Positif

2.2.1 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi intrinsik merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing seperti tanggung jawab, prestasi yang diraih, pengakuan orang lain, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan pengembangan dan kemajuan. Motivasi intrinsik, merupakan daya dorong yang datang dari luar diri seseorang seperti gaji, kebijakan dan administrasi, kondisi kerja, hubungan kerja,

prosedur perusahaan dan status (Manullang, 1998). Sedangkan Menurut Hasibuan (2009) motivasi intrinsik yaitu suatu kemampuan dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan untuk mau bekerja secara baik, sehingga hasrat karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Safrida Giri Rofita (2013) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor intrinsik merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Sebab pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor intrinsik) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma lebih tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (faktor ekstrinsik).

H1 : Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan suatu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Pengertian disiplin kerja adalah suatu ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atas dasar adanya kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan (Wursanto, 1990).

Menurut Hasil studi yang dilakukan oleh Sudarmo dan Hendika Swasti .Lukita (2000) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya disiplin kerja adalah salah satu tolak ukur bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan maksimal.

Dengan kata lain semakin baik disiplin karyawan yang diterapkan maka semakin memuaskan pula hasil kinerja karyawan.

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Hubungan Antara Gaya kepemimpinan transaksional memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transaksional adalah salah satu faktor untuk meningkatkan motivasi dalam diri karyawan dalam mencapai suatu tujuan tugas yang diberikan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional memoderasi motivasi intrinsik terhadap kinerja guru di SMP Negeri Se-Kecamatan Bojong Kab. Pekalongan. Artinya seorang pimpinan harus dapat memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya apabila bawahannya tersebut dianggap mampu oleh kepala sekolah untuk menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) sejalan dengan teori diatas yang menyimpulkan bahwa motivasi intinsik berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional ternyata memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan, karena motivasi intrinsik ketika berinteraksi gaya kepemimpinan transaksional pengaruhnya terhadap kinerja karyawan ialah signifikan. Demikian halnya secara langsung motivasi intrinsik juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karena mereka merasa kebutuhan-kebutuhan mereka, seperti kebutuhan untuk beraktualisasi diri, kebutuhan dasar, kebutuhan akan rasa aman dan kebutuhan akan penghargaan masih terpenuhi dengan baik.

H3: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional

2.2.4 Hubungan Antara Gaya kepemimpinan transaksional memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja ialah suatu alat yang dipergunakan para manajer guna dapat berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran serta ketersediaannya seseorang mematuhi segala peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku menurut Veithzal Rivai (2004). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Khan (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung penelitian oleh Sugiono (2005) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

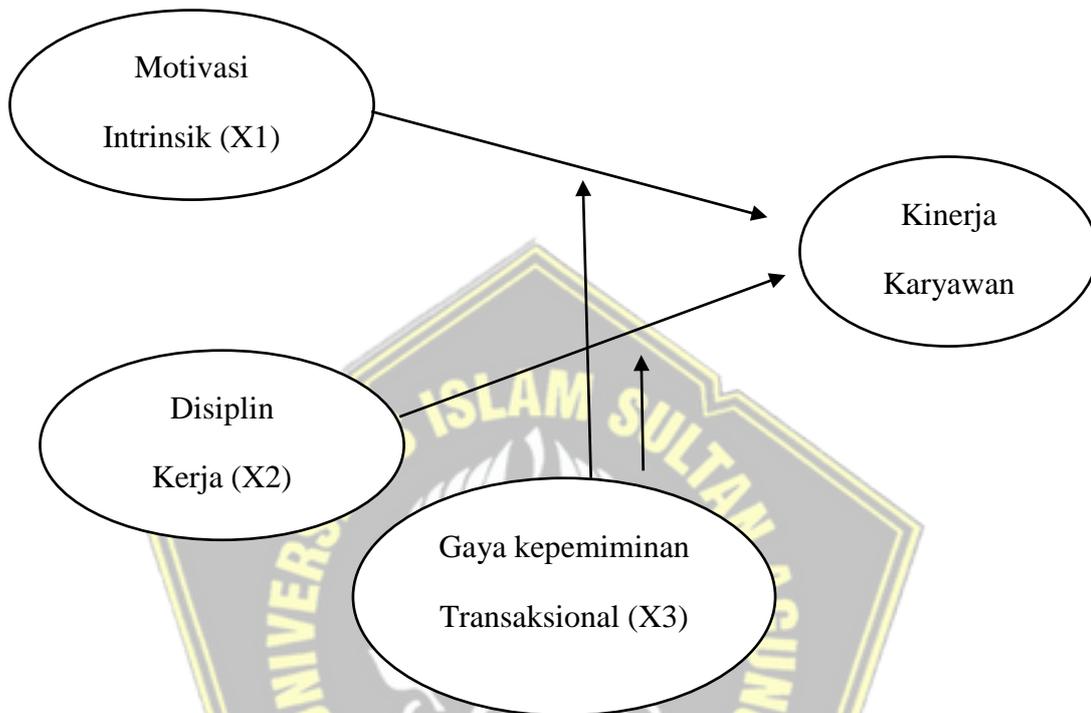
karyawan. Hal tersebut terjadi dikarenakan pada variabel gaya kepemimpinan transaksional bahwa responden setuju. Karena berdasarkan kenyataan yang terjadi kebanyakan pemimpin merasa berkuasa diperusahaan yang mereka pimpin serta rasa menanamkan kebanggaan terhadap prestasi kerjanya hanya sedikit, nampak juga beberapa pemimpin lebih mementingkan kepentingan pribadi dari pada organisasi. Hasil di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khan (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 :Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional

2.3 Model Empirik

Model empirik yang peneliti gunakan di bagi menjadi tiga variable, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Variable independen ditandai menggunakan tanda X, merupakan variabel dependen serta Y adalah variable intervening. Dalam model empirik tersebut, peneliti tertarik untuk mencari hubungan atau pengaruh antara motivasi intrinsik, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan digunakan sebagai variabel intervening untuk memediasi hubungan antara variabel variabel yang bersangkutan.

Maka model empirik dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



GAMBAR 1.2

Model Empirik

2.4 Hipotesis Penelitian

Berlandaskan teori dan kerangka pemikiran di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Disiplin kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan

- H3** : Motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional
- H4** : Disiplin kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada Bab III ini akan diuraikan bagaimana cara mengenai metode penelitian yang akan digunakan sebagai dasar yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sample, variabel dan indikator serta teknis analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud memperkuat hipotesis atau menolak teori atau hasil penelitian yang sudah ada. Berkaitan dengan hal ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah “*Explanatory research*” atau penelitian bersifat menjelaskan, dengan demikian penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel penelitian dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel (Singarimbun, 1982).

3.2 Sumber Data

1. Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (S. Nasution, 2009). Sumber data tersebut berasal dari responden yang dijadikan sebagai objek penelitian sebagai sarana untuk mendapatkan informasi atau data. Data primer yang digali berupa kuesioner tentang variabel-variabel yang berkaitan dengan penelitian tentang praktek

manajemen sumber daya manusia, antara lain rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan, kompensasi, perilaku kerja, dan kinerja organisasi.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh secara tidak langsung memberikan data kepada peneliti, peneliti mencari data melalui orang lain atau melalui dokumen (Sugiyono, 2005). Data tersebut diperoleh menggunakan studi literatur yang dilakukan dengan banyak buku dan diperoleh dengan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Pengumpulan data yang digunakan untuk mengungkap data tentang praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dikerjakan dengan cara memberi sepaket pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2010). Penyebaran kuesioner terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dimana jawaban-jawabannya telah dibatasi oleh peneliti. Sedangkan pertanyaan terbuka ialah pertanyaan yang memberikan kebebasan kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan jalan pikirannya (Kuncoro, 2003).

1. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi sekumpulan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2012). Pengumpulan data primer dalam penelitian ini yaitu melalui cara menyebarkan kuisisioner kepada responden yang sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya, untuk mengetahui tanggapan tentang variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini untuk mengukur pendapat responden menggunakan skala *likert* yaitu skala 5 opsi. Skala yang akan digunakan yaitu:

Angka 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Angka 2 = Tidak Setuju (TS)

Angka 3 = Netral (N)

Angka 4 = Setuju (S)

Angka 5 = Sangat Setuju (SS)

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan dari semua objek penelitian, sehingga dari semua objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian tersebut. Didalam penelitian ini populasi yang diambil dari 8 desa yang berjumlah 90 perangkat Desa se kecamatan Guntur kabupaten Demak. Dijelaskan pada tabel 3.1 sebagai berikut :

TABEL 3.1

**Data Perangkat Masing-Masing Desa Kecamatan Guntur Kabupaten
Demak**

Data Perangkat Desa kec. Guntur		
No	Nama Desa	Jumlah
1	BLERONG	15
2	PAMONGAN	15
3	SARIREJO	10
4	SIDOKUMOUL	13
5	TEMUROSO	12
6	TLOGOREJO	13
7	TLOGOWERU	11
8	WONOREJO	13
9	BOGOSARI	15
10	BUMIHARJO	13
Total		130

Sumber : Data Perangkat kec. Guntur ,2018

3.4.2 Sampel

Sempel adalah kesimpulan yang ditarik dari beberapa populasi dan dapat di generalisasikan kepada seluruh populasi, pengambilan sampel dimaksud adalah untuk mewakili seluruh populasi (Bungin, 2005). Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Purposive Sampling* dimana cara penarikan sampel dalam memilih subjek berdasarkan spesifik yang telah peneliti tentukan berdasarkan tujuan penelitian. Artinya bahwa tidak semua unit populasi memiliki kesempatan untuk dijadikan sampel peneliitian, karena sifat populasi yang *heterogen* sehingga terdapat diskriminasi tertentu dalam unit-unit

populasi. Populasi yang diambil dari 10 desa yang berjumlah 130 perangkat desa se kecamatan guntur kabupaten demak. Kriteria-kriteria yang digunakan adalah perangkat desa di Desa sekecamatan Guntur kabupaten Demak.

Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama kepada setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Jenis teknik *probability sampling* yang digunakan adalah *purposive random sampling*. Teknik *purposive random sampling* merupakan teknik yang paling sederhana dan sampel diambil secara acak, tanpa memperhatikan hal tertentu

Maka dalam untuk menentukan sampel menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

Dimana :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n= Jumlah sample

N= Jumlah populasi

e= Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sample yang masih dapat di tolerir atau di inginkan yaitu 5%

Peneliti menggunakan rumus Slovin diatas dan diperoleh menggunakan rumus:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

$$n = \frac{130}{1+130(0,05)^2}$$

$$n = \frac{130}{1+130(0,0025)}$$

$$n = \frac{130}{1,325} = 98,11 \text{ di bulatkan menjadi } 100$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 100 responden. Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampling (*probability sampling*).

TABEL 3.2

Data Populasi

Data Perangkat Desa kec. Guntur			
No	Nama Desa	Populasi	Sampel
1	BLERONG	15	12
2	PAMONGAN	15	12
3	SARIREJO	10	7
4	SIDOKUMOUL	13	10
5	TEMUROSO	12	9
6	TLOGOREJO	13	10
7	TLOGOWERU	11	8
8	WONOREJO	13	10
9	BOGOSARI	15	12
10	BUMIHARJO	13	10
Jumlah		130	100

Sumber : Data Primer (diolah) ,2018

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel Penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi yang tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini terdapat tiga macam variabel penelitian, yaitu:

1) Variabel Independen

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2012). Variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik (MI) dan disiplin kerja (DK).

2) Variabel Moderating

Variabel *moderating* merupakan tipe variabel yang mempunyai pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antar variabel. Sifat atau arah hubungan antar variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen kemungkinan positif atau negatif dalam hal ini tergantung pada variabel *moderating*. Oleh karena itu, variabel *moderating* dinamakan pula dengan variabel *contingency* (sugiyono, 2012). Variabel moderating dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional (GPT).

3) Variabel dependen

Variabel dependen atau variable terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja karyawan (KK).

TABEL 3.3

Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Kinerja Karyawan Ukuran hasil kerja dalam periode tertentu dengan adanya kemampuan sehingga mencapai target yang ditentukan. (Brahmasari, 2009)	Kualitas kerja Kuantitas kerja Kontribusi pada organisasi	Skala likert 1-5
2.	Motivasi intrinsik Motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut,. Menurut Herzberg (2011).	Prestasi Penghargaan Tanggung jawab	Skala likert 1-5
3.	Disiplin kerja Disiplin kerja merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Menurut Siagian (2008).	Kehadiran Taat pada peraturan Hadir tepat waktu	Skala likert 1-5
4.	Gaya Kepemimpinan Gaya kepemimpinan yang berfokus perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Menurut Bycio,dkk (1995).	Sifat Kebiasaan Kepribadian	Skala likert 1-5

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009). Jadi, validitas adalah mengukur apakah pertanyaan didalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang akan diukur. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan total skor pertanyaan.

Uji validitas dapat diketahui dengan melihat r hitung dan r tabel,

1. Apabila r hitung $>$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item pertanyaan tersebut valid
2. Apabila r hitung $<$ r tabel (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item pertanyaan tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berhubungan dengan masalah ketepatan dari suatu data.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila jawaban responden pada pernyataan di kuesioner tetap konsisten dari waktu ke waktu. Jawaban harus konsisten dan tidak boleh dijawab acak oleh responden karena masing-masing

pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Jika jawaban terhadap indikator ini acak, maka dapat dikatakan bahwa kuesioner tidak reliabel. Pengukuran realibilitas bisa diukur dengan One Shot atau pengukuran sekali saja. Dalam hal ini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Alat yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. (Ghozali, 2009).

1. Jika hasil $\alpha > 0.60$ maka Kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel dikatakan reliabel.
2. Jika hasil $\alpha < 0.60$ maka kuesioner yang digunakan untuk mengukur variable dikatakan tidak reliabel.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan pengujian pada variabel penelitian dan model regresi untuk mengetahui apakah terjadi kesalahan atau tidak. Berikut ini merupakan macam-macam uji asumsi klasik:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan didalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009). Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Cara untuk mengetahui apakah data yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak adalah dengan menganalisis

grafik histogram dan *normalprobability plot* yang dihasilkan dari program SPSS. Selain itu juga bisa diketahui melalui uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Dasar pengambilan keputusan melalui grafik histogram dan *normalprobability plot* adalah apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya maka data tersebut berdistribusi normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan melalui uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* adalah dengan melihat nilai signifikansi, jika $\text{sig.} > 0,05$ maka data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas adalah pengujian untuk melihat apakah terdapat korelasi antara variabel independen atau variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya yang tidak terjadi korelasi diantara variabel independen atau variabel bebas. Dikarenakan jika terjadi korelasi diantara variabel bebas maka hal ini berarti terjadi multikolinieritas dan persamaan regresi ganda yang akan terbentuk tidak dapat digunakan untuk peramalan.

Menurut Ghozali (2009) jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan 0. Uji multikolinieritas dapat diketahui dengan dua cara, yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*). Dasar pengambilannya adalah

1. Multikolinieritas tidak terjadi apabila nilai *tolerance* diatas 0,10 dan nilai VIF dibawah 10.
2. Multikolinieritas terjadi apabila nilai *tolerance* dibawah 0,10 dan nilai VIF diatas 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah didalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

1. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas.
2. Jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

3.6.3 Analisis Regresi Variabel Moderasi

Analisis regresi moderasi merupakan analisis yang melibatkan variabel moderating dalam membangun model hubungannya. Variabel moderasi berperan sebagai variabel predictor dengan variabel tergantung. Apabila variabel moderasi tidak ada dalam model hubungan yang dibentuk maka disebut sebagai analisis regresi saja.

Dalam analisis regresi moderasi semua asumsi analisis regresi berlaku artinya asumsi-asumsi dalam analisis regresi moderasi sama dengan asumsi-asumsi dalam analisis regresi (solimun, 2013).

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_1.x_3 + b_4x_2.x_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Constant

x1 = Motivasi intrinsik

x2 = Disiplin kerja

x3 = Gaya kepemimpinan transaksional

b1-b3 = Koefisien regresi yaitu besarnya perubahan yang terjadi pada Y jika satu unit perubahan pada variabel X

e = variabel pengganggu / error

3.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara tiga variabel yaitu antara variabel bebas, variabel terikat dan variabel mediator. Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik, dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F, dan nilai statistik t.

a. Uji t

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara parsial atau sendiri berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Uji t dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu cara yang pertama dengan membandingkan t hitung dengan t tabel, dengan tingkat signifikansi sebesar 5 %.

Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

1. Apabila nilai t hitung $>$ t tabel maka itu artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai t hitung $<$ t tabel maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Cara yang kedua yaitu berdasarkan nilai signifikansi dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi $<$ 0,05 maka itu artinya variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai signifikansi $>$ 0,05 maka itu artinya variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) berguna untuk mengetahui seberapa besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai 1. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik, karena apabila koefisien determinasi semakin besar atau mendekati 1 maka sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar atau kuat. Sebaliknya apabila koefisien determinasi semakin kecil mendekati 0 maka sumbangan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil atau lemah.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai desa di Kecamatan Guntur Kabupatean Demak yang terdiri dari 10 Desa. Penyebaran dan perolehan kuesioner dilaksanakan kurang lebih 1 bulan. Penyebaran kuesioner dilaksanakan dengan memberikan kuesioner langsung kepada pegawai kantor desa terkait dengan penelitian yang berjumlah 100 kuesioner disebarkan kepada responden.

Hasil penelitian ini dapat dibagi berdasarkan beberapa Data karakteristik responden sebagai berikut :

1. Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.1

Deskripsi berdasarkan usia

NO	USIA	JUMLAH	PRESENTASE
1.	21-35	29	29%
2.	36-50	50	50%
3.	51-60	21	21%
TOTAL		100	100%

Berdasarkan hasil pada tabel 4.1 di atas, menunjukkan bahwa responden dengan usia 36-50 tahun adalah responden mayoritas yaitu 50% dari total 100 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Sementara jumlah responden yang berusia 21-35 tahun sebesar 29 responden atau 29% dan jumlah responden usia 51-60 tahun sebesar 21%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di kecamatan Guntur kabupaten demak mayoritas usianya antara 36 tahun hingga 50 tahun, dengan demikian para karyawan tersebut sudah memiliki pengalaman yang cukup lama dan baik.

2. Berdasarkan Jenis kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL 4.2

Deskripsi berdasarkan jenis kelamin

NO	JENIS KELAMIN	JUMLAH	PRESENTASE
1	LAKI-LAKI	65	65%
2	PEREMPUAN	35	35%
TOTAL		100	100%

Berdasarkan hasil tabel 4.2, menunjukkan bahwa responden laki-laki menjadi mayoritas dengan jumlah responden sebesar 65% dari jumlah responden sebanyak 100 responden. Sedangkan responden perempuan menunjukkan angka responden sebesar 35%. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang

terdapat di kecamatan guntur kabupaten demak tidak menunjukkan perbedaan gender yang sangat signifikan.

3. Berdasarkan pendidikan Terakhir

Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL 4.3

Deskripsi berdasarkan pendidikan terakhir

NO	PENDIDIKAN TERAKHIR	JUMLAH	PRESENTASE
1.	SLTA	55	55%
2.	D3	14	14%
3.	S1	23	23%
4.	S2	8	8%
	TOTAL	100	100%

Berdasarkan hasil pada tabel 4.3 di atas, menunjukkan bahwa responden dengan pendidikan terakhir SLTA merupakan mayoritas responden yaitu sebesar 55% dari total responden yang berjumlah 100 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Sedangkan responden yang berpendidikan S1 yaitu sebesar 23%. Sedangkan Responden yang berpendidikan Diploma berjumlah sebesar 14% dan responden yang berpendidikan S2 yaitu sebesar 8%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di kecamatan guntur kabupaten demak sudah menempuh pendidikan hingga sarjana, dengan demikian para karyawan cukup

memiliki kualitas pengalaman pendidikan yang dapat membekali karyawan dalam melakukan pekerjaan.

4. Berdasarkan Jabatan

Data karakteristik responden berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL 4.4

Deskripsi berdasarkan jabatan

NO	JABATAN	JUMLAH	PRESENTASE
1.	KEPALA DESA	10	10%
2.	SEKRETARIS DESA	10	10%
3.	KEPALA DUSUN	25	25%
4.	MODIN	20	20%
5.	KEPALA URUSAN	35	35%
	TOTAL	100	100%

Berdasarkan hasil pada tabel 4.4 di atas, menunjukkan bahwa responden dengan jabatan kepala urusan merupakan mayoritas responden yaitu sebesar 35% dari total responden yang berjumlah 100 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Sedangkan responden yang jabatan kepala dusun yaitu sebesar 23%. Sedangkan responden yang jabatan modin yaitu sebesar 20%. Sedangkan

responden yang jabatan kepala desa yaitu sebesar 10%. Dan Sedangkan responden yang jabatan sekretaris desa yaitu sebesar 10%.

4.2 Analisis kualitatif

Statistik deskriptif yang dipergunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan didalam penelitian. Untuk menggambarkan data penelitian digunakan angka rata-rata untuk mengetahui skala persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Angka jawaban responden yang digunakan mulai angka 1-5. Teknik yang digunakan, jawaban yang diperoleh menggunakan instrumen penelitian diberi skor dengan skala likert. Skor ini berdasarkan konstruk yang dinilai menunjukkan interpretasi, sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, netral diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, sangat tidak setuju diberi skor 1 (Sugiyono, 2009). Rentang skala responden diperoleh dengan menggunakan rumus Ghozali (2002) sebagai berikut :

$$RS = \frac{m-n}{K}$$

$$RS = \frac{5-1}{3} = 1,33$$

Keterangan :

RS = Rentang skala

m = Skor maksimal

n = Skor minimal

K = Jumlah Kategori

Rentang skala dibagi ke dalam 3 kelompok dengan nilai rentang skala sebesar 1,33 yang akan dipakai sebagai dasar interpretasi nilai indeks:

- Nilai Indeks 1 – 2,33 = Interpretasi rendah atau tidak baik
- Nilai indeks 2,34 – 3,67 = Interpretasi sedang atau cukup
- Nilai Indeks 3,68 – 5 = Interpretasi tinggi atau baik

4.2.1 Variabel Motivasi Intrinsik

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai motivasi intrinsik, oleh karena itu diajukan pertanyaan mengenai tanggapan responden tentang motivasi intrinsik. Adapun tanggapan responden terhadap pernyataan yang telah disediakan di kuesioner mengenai variabel motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

TABEL 4.5
Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Jml	Skor	Mean
	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs			
Prestasi	0	0	3	6	31	93	52	208	14	70	100	377	3,77
Penghargaan	0	0	4	8	28	84	50	200	18	90	100	382	3,82
Tanggung jawab	0	0	3	6	27	81	50	200	20	100	100	387	3,87
Total											300	1146	3,82

Berdasarkan hasil responden pada tabel menunjukkan bahwa rata-rata indeks mengenai tanggapan responden tentang motivasi intrinsik Interpretasi baik, hal tersebut di buktikan dengan hasil total rata-rata variabel motivasi intrinsik sebesar 3,82%. Tanggapan responden tertinggi dalam variabel motivasi intrinsik di peroleh dari pernyataan ketiga yaitu sebesar 3,87% dimana pernyataan ketiga dalam penelitian ini mengenai tanggung jawab . Artinya tanggung jawab memberikan motivasi saat bekerja. Sedangkan tanggapan yang paling rendah atas

pernyataan variabel motivasi intrinsik pertama yaitu pernyataan pertama yang menunjukkan sebesar 3,77%. Pernyataan pertama tersebut yaitu mengenai prestasi, artinya karyawan lebih merasa prestasi dapat diproses bekerja yang lebih baik

4.2.2 Variabel disiplin kerja

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai disiplin kerja, oleh karena itu diajukan pertanyaan mengenai tanggapan responden tentang disiplin kerja. Adapun tanggapan responden terhadap pernyataan yang telah disediakan di kuesioner mengenai variabel disiplin kerja adalah sebagai berikut :

TABEL 4.6
Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Jml	Skor	Mean
	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs			
Kehadiran	0	0	3	6	31	93	44	176	22	110	100	385	3,85
Taat peraturan	0	0	3	6	24	72	56	224	17	85	100	387	3,87
Hadir tepat waktu	0	0	4	8	20	60	60	240	16	80	100	388	3,88
Total											300	1160	3,87

Berdasarkan hasil responden pada tabel menunjukkan bahwa rata-rata indeks mengenai tanggapan responden tentang disiplin kerja Interpretasi baik, hal tersebut di buktikan dengan hasil total rata-rata variabel disiplin kerja sebesar 3,87%. Tanggapan responden tertinggi dalam variabel disiplin kerja di peroleh dari pernyataan ketiga yaitu sebesar 3,88% dimana pernyataan ketiga dalam

penelitian ini mengenai hadir tepat waktu. Artinya kehadiran memberikan disiplin saat bekerja. Sedangkan tanggapan yang paling rendah atas pernyataan variabel disiplin kerja yaitu pernyataan pertama yang menunjukkan sebesar 3,85%. Pernyataan pertama tersebut yaitu mengenai hadir tepat waktu, artinya karyawan lebih merasa hadir tepat waktu dapat diproses bekerja yang lebih baik.

4.2.3 Variabel gaya kepemimpinan transaksional

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan transaksional, oleh karena itu diajukan pertanyaan mengenai tanggapan responden tentang gaya kepemimpinan transaksional. Adapun tanggapan responden terhadap pernyataan yang telah disediakan di kuesioner mengenai variabel gaya kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut :

TABEL 4. 7

Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Jml	Skor	Mean
	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs			
Sifat	0	0	1	2	20	60	60	240	19	95	100	397	3,97
Kebiasaan	0	0	2	4	23	69	56	224	19	95	100	392	3,92
Kepribadian	0	0	2	4	26	78	51	204	21	105	100	391	3,91
Total											300	1180	3,93

Berdasarkan hasil responden pada tabel menunjukkan bahwa rata-rata indeks mengenai tanggapan responden tentang gaya kepemimpinan transaksional Interpretasi baik, hal tersebut di buktikan dengan hasil total rata-rata variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 3,93%. Tanggapan responden tertinggi

dalam variabel gaya kepemimpinan transaksional di peroleh dari pernyataan pertama yaitu sebesar 3,97% dimana pernyataan pertama dalam penelitian ini mengenai sifat. Artinya kepribadian memberikan gaya kepemimpinan saat bekerja. Sedangkan tanggapan yang paling rendah atas pernyataan variabel gaya kepemimpinan transaksional yaitu pernyataan ketiga yang menunjukkan sebesar 3,91%. Pernyataan pertama tersebut yaitu mengenai sifat, artinya karyawan lebih merasa kebiasaan dapat diproses bekerja yang lebih baik.

4.2.4 Variabel kinerja karyawan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai kinerja karyawan, oleh karena itu diajukan pertanyaan mengenai tanggapan responden tentang kinerja karyawan. Adapun tanggapan responden terhadap pernyataan yang telah disediakan di kuesioner mengenai variabel kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

TABEL 4. 8

Deskripsi variabel kinerja karyawan

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Jml	Skor	Mean
	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	Fxs			
Kualitas kerja	0	0	2	4	16	48	52	208	31	135	155	415	4,15
Kuantitas kerja	0	0	2	4	16	48	56	224	26	130	100	406	4,06
Kontribusi pada organisasi	0	0	1	2	16	48	49	196	34	170	100	416	4,16
Total											300	1237	4,12

Berdasarkan hasil responden pada tabel menunjukkan bahwa rata-rata indeks mengenai tanggapan responden tentang kinerja karyawan Interpretasi baik,

hal tersebut di buktikan dengan hasil total rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 4,12%. Tanggapan responden tertinggi dalam variabel kinerja karyawan di peroleh dari pernyataan ketiga yaitu sebesar 4,16% dimana pernyataan ketiga dalam penelitian ini mengenai kuantitas kerja . Artinya kontribusimemberikan kinerja saat bekerja. Sedangkan tanggapan yang paling rendah atas pernyataan variabel kinerja karyawan yaitu pernyataan kedua yang menunjukkan sebesar 4,06%. Pernyataan ketiga tersebut yaitu mengenai kuantitas kerja, artinya kinerja lebih merasa dapat bekerja yang lebih baik.

4.3 Analisis Kuantitatif

4.3.1 Uji validitas

Menguji valid atau tidaknya kuesioner dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Apabila r hitung $>$ r tabel maka dapat dikatakan valid begitupun sebaliknya apabila r hitung $<$ r tabel katakan valid.

Berdasarkan tabel 4.9, menunjukkan bahwa hasil seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel penelitian ini mempunyai nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,1966. Dimana kriteria pengujiannya adalah apabila r hitung $>$ r tabel (pada taraf signifikan 5%), maka dapat dikatakan item pertanyaan tersebut valid. Adapun nilai r tabel diperoleh dari tabel pembanding dengan taraf signifikan 5% dan $df=100-2=98$ (r tabel 0,1966). Berdasarkan hasil data diatas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel penelitian ini adalah valid, maka kuesioner tersebut dapat digunakan dalam penelitian ini.

TABEL 4. 9
Uji validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi Intrinsik (X1)	Prestasi	0.749	0,1966	Valid
	penghargaan	0.819	0,1966	Valid
	kontribusi	0.835	0,1966	Valid
Disiplin Kerja (X2)	kehadiran taat	0.851	0,1966	Valid
	peraturan	0.834	0,1966	Valid
	tanggung jawab	0.824	0,1966	Valid
Gaya kepemimpinan Transaksional (X3)	Sifat	0.785	0,1966	Valid
	kebiasaan	0.846	0,1966	Valid
	kepribadian	0.727	0,1966	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas kerja	0.822	0,1966	Valid
	Keantitas kerja	0.839	0,1966	Valid
	kontribusi	0.820	0,1966	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

4.3.2 Uji Reabilitas

Reabilitas menunjukkan keadaan yang sebenarnya dan mengacu pada kesesuaian antara konstruk, atau cara seorang peneliti mengkonseptualisasikan ide dalam definisi konseptual dan suatu ukuran. Hal ini mengacu pada seberapa baik ide tentang realitas “sesuai” dengan realitas aktual. Dalam istilah sederhana,

validitas membahas pertanyaan mengenai seberapa baik realitas sosial yang diukur melalui penelitian sesuai dengan konstruk yang peneliti gunakan untuk memahaminya (Neuman, 2007). Kuesioner dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* pada item kuesioner $> 0,6$. Sebaliknya jika nilai *Cronbach's Alpha* pada item kuesioner $< 0,6$ maka item kuesioner tersebut dinyatakan tidak reliabel.

TABEL 4. 10
Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Alpha	Ket.
Motivasi intrinsik X1	0.721	Reliabel
Disiplin kerja X2	0.782	Reliabel
Gaya kepemimpinan transaksional X3	0.690	Reliabel
Kinerja karyawan Y	0.769	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

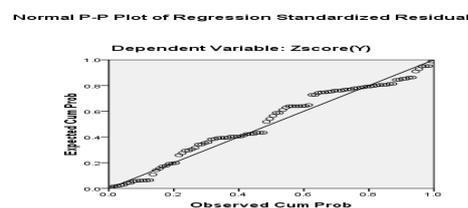
Berdasarkan hasil dari tabel 4.10 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pernyataan dari variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel atau handal apabila digunakan mengukur variabel penelitian, hal ini dikarenakan nilai dari *cronbach alpha* dari masing masing variabel $>$ dari 0,6.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, Variabel bebas dan Variabel terikat, Keduanya terdistribusikan secara normal ataukah tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara

memperhatikan titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terkait. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di atas sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



GAMBAR 4.1
Hasil Uji Normalitas

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan cara melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) Jika nilai dibawah 10 dan nilai tolerance yang besarnya diatas 0,1, maka tidak terjadi multikolinieritas.

TABEL 4.11

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi intrinsik (X1)	.236	4.241
	Disiplin kerja (X2)	.263	3.796
	MODER1	.638	1.566
	MODER2	.686	1.458

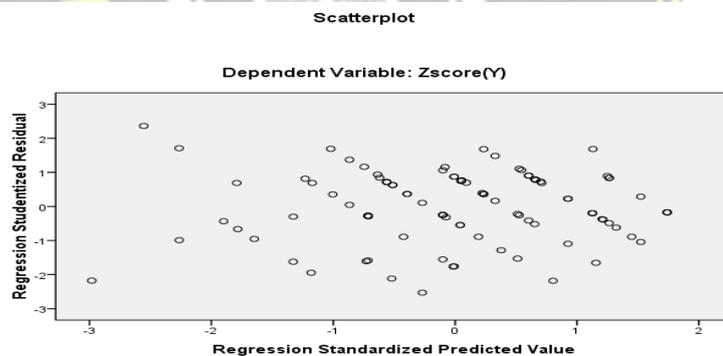


a. Dependent Variable: kinerja karyawan(Y)

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara variabel terikat ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di studentized.



GAMBAR 4.2

Berdasarkan grafik output SPSS di atas grafik plot tidak membentuk pola-pola tertentu serta menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi

4.5 Analisis Regresi Variabel moderasi

Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik, disiplin kerja, gaya kepemimpinan transaksional dan moderasi motivasi intrinsik – disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis regresi.

TABEL 4.12
REGRESI MODERASI SELISIH MUTLAK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.261	.073		-3.603	.001
	Motivasi intrinsik (X1)	.185	.090	.185	2.041	.044
	Disiplin kerja (X2)	.321	.086	.321	3.756	.000
	MODER1	.260	.120	.120	2.177	.032
	MODER2	.224	.106	.112	2.116	.037

a. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_1.x_3 + b_4x_2.x_3 + e$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai constant pada persamaan diatas didapatkan sebesar -0.261
2. Nilai koefisien regresi motivasi intrinsik (b1) sebesar 0.185 dengan nilai sig di bawah 5% (sig = 0,000) hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawanartinya jika motivasi intrinsik semakinbaik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

3. Nilai koefisien regresi disiplin kerja (b2) sebesar 0.321 dengan nilai sig di bawah 5% (sig=0,000) hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawanartinya jika disiplin kerja semakin baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Nilai koefisien regresi moderasi (b4) sebesar 0.260 dengan nilai sig di bawah 5% (sig=0,032) hal ini menunjukkan bahwa moderasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawanartinya moderasi memperkuat variable motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.
5. Nilai koefisien regresi moderasi (b5) sebesar 0.224 dengan nilai sig di bawah 5% (sig=0,037) hal ini menunjukkan bahwa moderasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawanartinya moderasi memperkuat variable disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

4.6 Uji t

Pengujian hipotesis yaitu pengaruh citra merk, kualitas pelayanan terhadap keputusan pembelian dengan gaya kepemimpinan transaksional sebagai variable moderating dengan $\alpha = 0,05$ maka nilai t tabel yaitu sebesar 1,984.

1. Pengujian hipotesis motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Dari hasil perhitungan uji yang mendasarkan pada tabel 4.13 diketahui bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar $2.041 > 1,984$ atau $\text{sig} (0,000) < \alpha = 0,05$. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawanartinya uji signifikan 0,05.

2. Pengujian hipotesis disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Dari hasil perhitungan uji yang berdasarkan pada tabel 4.13 diketahui bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar $3.756 > 1,984$ atau $\text{sig } (0,000) < \alpha = 0,05$. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan uji signifikan 0,05.

3. Pengujian hipotesis gaya kepemimpinan transaksional memoderasi motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan

Dari hasil perhitungan uji yang berdasarkan pada tabel 4.13 diketahui bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar $2.177 > 1,984$ atau $\text{sig } (0,002) < \alpha = 0,05$. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara variable moderasi memperkuat variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan uji signifikan 0,05.

4. Pengujian hipotesis gaya kepemimpinan transaksional memoderasi kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil perhitungan uji yang berdasarkan pada tabel 4.13 diketahui bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar $2.115 > 1,984$ atau $\text{sig } (0,002) < \alpha = 0,05$. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara variable moderasi memperkuat variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan uji signifikan 0,05.

4.7 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur presentase total variasi variabel dependen yang oleh dijelaskan variabel independen dalam model regresi

TABEL 4.13
Koefisiensi Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.905 ^a	.819	.809	.43691014

a. Predictors: (Constant), Motivasi intrinsik(X1), gaya kepemimpinan transaksional (M), disiplin kerja(X2)

b. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan pada table 4.14 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,809 artinya 80.9% variabel bebas motivasi intrinsik (X1) disiplin kerja (X2) gaya kepemimpinan transaksional(X3) dan moderasi, sedangkan sisanya sebesar 19.1% dijelaskan oleh variabel diluar variabel yang digunakan.

4.8 Pembahasan

4.8.1 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti yang semakin tinggi motivasi intrinsik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Apabila semakin tinggi motivasi dalam bekerja yang dimiliki oleh karyawan didalam kantor maka akan membuat karyawan akan meningkatkan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawabnya, sedangkan apabila karyawan motivasi meningkat tingkat pengembangan potensi yang dimilikinya maka akan membuat karyawan tepat waktu untuk dalam bekerja dan apa bila semakin tinggi rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan meningkatkan kualitas karyawan tersebut dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan standarisasi yang ditetapkan kantor, sedangkan apabila pekerjaan yang dijalankann karyawan tersebut didalam

kantor sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan yang di bebaskan.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Safrida Giri Rofita (2013) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor intrinsik merupakan faktor yang mendorong semangat guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Sebab pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor intrinsik) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma lebih tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah.

4.8.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti disiplin kerja yang semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Apabila semakin tinggi kedisiplinan dalam bekerja yang dimiliki oleh karyawan didalam kantor maka akan membuat karyawan menghiraukan pekerjaanya yang menjadi tanggung jawabnya, dan sedangkan apabila karyawan meningkatkan kedisiplinan yang dimilikinya maka akan membuat karyawan tepat waktu untuk datang bekerja dan apa bila semakin tinggi rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan tersebut dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Hasil studi yang dilakukan oleh Sudarmo dan Hendika Swasti .Lukita (2000) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya disiplin kerja adalah salah satu tolak ukur bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan maksimal. Dengan kata lain semakin baik disiplin karyawan yang diterapkan maka semakin memuaskan pula hasil kinerja karyawan.

4.8.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dalam Memoderasi Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif signifikan dalam memoderasi motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Artinya variabel gaya kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang diajukan diterima.

Adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan transaksional yang membuat semakin kuat pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan yang di perkuat oleh gaya kepemimpinan tranaksioanl yang membuat kinerja karyawan semakin meningkat dan motivasi karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh kantor kan di selesaikan dengan tepat waktu, sehingga kinerja karywan meningkat dengan baik, karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan tersebut dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009) sejalan dengan teori diatas yang menyimpulkan bahwa motivasi intinsik berpengaruh

terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional ternyata memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan, karena motivasi intrinsik ketika berinteraksi dengan gaya kepemimpinan transaksional pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Demikian juga secara langsung motivasi intrinsik juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karena mereka merasa kebutuhan-kebutuhan mereka, seperti kebutuhan untuk beraktualisasi diri, kebutuhan dasar, kebutuhan akan rasa aman dan kebutuhan akan penghargaan masih terpenuhi dengan baik.

4.8.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dalam Memoderasi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif signifikan dalam memoderasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya variabel gaya kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan

Adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan transaksional yang membuat semakin kuat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang diperkuat oleh gaya kepemimpinan transaksional yang membuat kinerja karyawan semakin meningkat dan kedisiplinan karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh kantor akan di selesaikan dengan tepat waktu, sehingga kinerja karyawan meningkat dengan baik, karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan tersebut dalam menjalankan pekerjaan

yang dibebankan kepadanya. Dalam kehadiran karyawan akan semakin baik dalam datang ke kantor tepat waktu, pulang sesuai dengan jam kerja yang berlaku di kantor tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Khan (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung penelitian oleh Sugiono (2005) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi dikarenakan pada variabel gaya kepemimpinan transaksional bahwa responden setuju. Karena berdasarkan kenyataan yang terjadi kebanyakan pemimpin merasa berkuasa di perusahaan yang mereka pimpin dan rasa menanamkan kebanggaan terhadap prestasi kerjanya hanya sedikit, nampak juga beberapa pemimpin lebih mementingkan kepentingan pribadi dari pada organisasi. Hasil di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khan (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis terhadap keseluruhan data, kesimpulan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada kantor desa pemimpin harus berani memberikan bonus atau penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dalam melakukan pekerjaannya.
2. Motivasi intrinsik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Artinya Motivasi intrinsik dapat membuat seorang karyawan melaksanakan kinerja secara baik. Karyawan cenderung termotivasi terhadap adanya penghargaan dalam meningkatkan kinerja. Variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *Sig* 0.044 dari nilai α 5%. Sedangkan indikator dari motivasi intrinsiki yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu 3,77 dari jumlah rata-rata sebesar 3,82. Oleh karena hal tersebut disarankan untuk memperhatikan lebih spesifik prestasi. Apabila prestasi yang ada baik akan lebih meningkatkan kinerja karyawan.
3. Disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Artinya disiplin kerja bisa membuat seorang karyawan melaksanakan kinerja secara baik dan benar. Jadi dalam diri karyawan belum ada kedisiplinan yang membuat karyawan bekerja secara disiplin untuk meningkatkan kinerja. Variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *Sig* 0.000 dari nilai α 5%.

Sedangkan indikator dari disiplin kerja yang memiliki nilai rata-rata rendah yaitu 3,85 dari jumlah rata-rata sebesar 3,97. Oleh karena hal tersebut disarankan untuk memperhatikan lebih spesifik kehadiran. Apabila kehadiran yang ada baik dan nyaman akan lebih meningkatkan kinerja karyawan

4. Gaya kepemimpinan transaksional memperkuat hubungan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan transaksional sangat diperhatikan oleh karyawan dalam pekerjaan. Karyawan akan semakin termotivasi dalam melakukan pekerjaan karena adanya dorongan dari pemimpin yang baik. Variabel Gaya kepemimpinan transaksional memperkuat variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai $Sig0.032$ dari nilai $\alpha 5\%$. Oleh karena itu disarankan untuk mempertahankan kualitas gaya kepemimpinan transaksional dalam memperkuat motivasi intrinsik. Apabila karyawan termotivasi bekerja karena adanya dorongan dari gaya kepemimpinan transaksional maka hasil kinerja akan lebih optimal.
5. Gaya kepemimpinan transaksional memperkuat hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan transaksional sangat diperhatikan oleh karyawan dalam pekerjaan. Karyawan akan semakin disiplin dalam melakukan pekerjaan karena adanya dorongan dari pemimpin yang baik. Dan karyawan yang disiplin akan semakin dijadikan sebagai contoh untuk karyawan lain yang kurang disiplin. Variabel gaya kepemimpinan transaksional memperkuat variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai $Sig0.037$ dari nilai $\alpha 5\%$. Oleh karena itu disarankan untuk mempertahankan kualitas gaya kepemimpinan transaksional dalam memperkuat sikap disiplin kerja. Apabila pemimpin memberikan contoh disiplin bekerja yang baik maka karyawan akan terdorong untuk mengikuti dan bekerja secara baik sesuai visi misi. Maka dapat membuat karyawan bekerja karena adanya dorongan dari gaya kepemimpinan transaksional maka hasil kinerja akan lebih baik dan optimal.

5.2 Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada kantor desa pemimpin harus berani memberikan bonus atau penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dalam melakukan pekerjaannya.
2. Bagi kantor desa sebaiknya pemimpin mempertahankan variabel terbesar yaitu disiplin kerja memiliki nilai beta sebesar 0.321. Variabel disiplin kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3.87 dan setiap indikator memiliki nilai sebesar, kehadiran memiliki nilai sebesar 3.85, taat peraturan memiliki nilai sebesar 3.87 dan hadir tepat waktu memiliki nilai sebesar 3.88. Variabel kedua yaitu motivasi intrinsik memiliki nilai beta sebesar 0.185 dan setiap indikator memiliki nilai sebesar, prestasi memiliki nilai sebesar 3.77, penghargaan memiliki nilai sebesar 3.82 dan tanggung jawab memiliki nilai sebesar 3.87. Jadi pemimpin harus berani membuat karyawan bekerja lebih baik, supaya pekerjaan yang di berikan kepada karyawan bisa diselesaikan dengan baik.
3. Bagi peneliti yang akan datang supaya bisa meneliti penelitian yang saya teliti dalam lingkup yang lebih luas seperti kantor bupati dan kantor gubernur. Dan menambahkan variabel lain supaya bisa meningkatkan penelitian.

5.3 Keterbatasan Penelitian Dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jurnal pendukung yang lebih spesifik terkait hubungan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan transaksional. Dalam teknik pengumpulan data dalam penelitian ini hanya melalui kuesioner maka penelitian dapat disimpulkan hanya menggunakan kuesioner pada masing-masing variabel, sehingga dapat menimbulkan masalah jika pendapat responden tidak sesuai dengan keadaan yang ada di lapangan.

2. Nilai *Adjusted R Square* dari model regresi diperoleh nilai koefisien sebesar 0,809 atau 80,9% sedangkan sisanya 19,1% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian selanjutnya dengan penelitian ini sebaiknya menambahkan variabel-variabel lain seperti lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan islami, diharapkan dapat meningkatkan nilai dari *Adjusted R Square*. Selain hal tersebut variabel gaya kepemimpinan transaksional pada variabel moderasi dapat diganti dengan variabel lainnya, dan diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat meningkatkan nilai koefisiennya.



DAFTAR PUSTAKA

- Luthan. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Edisi Sepuluh.
- A.A. Anwar, P. M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Cetakan kelima.
- aditya, p. k., & Aguas, F. (2013). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja. *jurnal ilmu manajemen*, 377-387.
- Agung, S. (2013). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal ilmu manajemen*, 1245-1253.
- Ahmad, T. (2016). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan dan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada badan pusat statistik Kabupaten Magelang. *JBTI*, 158-178.
- Anoraga, p. (2003). *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arep, I. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- As, M. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum Sosial*. Yogyakarta.
- Bambang, G., & Heri, P. (2016). Analisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan di PT.JHONS GF SEMARANG. *Buletin Bisnis & Manajemen*, 46-58.
- Brahmasari. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan setara Dampaknya pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 124-135.
- Bungin. (2005). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta.
- Chadek Novi, D. C., & at al. (2014). Pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara. *e-jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 1-9.
- David, M. (2000). *Motivation Needs Theory*.
- David, Y. (1995). Higher market valuation of companies with a small board of directors. *Journal of Financial Economics*, 185-211.
- Dubrin, A. J. (2005). *Leadership*. Jakarta: Edisi Kedua. Prenada Media.
- Gede Prawira, P. U., & Made, S. (2016). Pengaruh disiplin kerja, Gaya kepemimpinan, dan motivasi asi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua. 803-814.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang.
- Glock, a. s. (1969). *Religion and Sosiety in Tension*. U.S.A.

- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Harry, M., & Veronika, S. A. (2013). Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi kerja pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal riset manajemen dan akuntansi*, 10-18.
- Heri, L. P., & at al. (2016). Pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management*, 1-15.
- Herzberg. (1996). *Job Satisfaction Theory*.
- Husaini, U. (2011). *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- James, A. a. (1996). *Perilaku Konsumen*. Jakarta.
- Kuncoro. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta.
- Lewa , d. S. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal sinergi*, Kajian Bisnis dan Manajemen Edisi Khusus on Human Resources.
- Maftri, Y., & et al. (2016). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BMT Taruna Sejahtera Ungaran. 1-11.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Manullang. (1982). *Manajemen dan Personalia*. Jakarta: Aksara Baru.
- Mas'ud , F. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang.
- Mathis, d. J. (2006). *Human Resource Management Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Rico, N., & at al. (2017). Pengaruh iklim organisasi BPS kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Analisis Bisnis*, 19-26.
- Robbins. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Selemba.
- Robert, B. (2001). Leadership models in gloval village. *The Journal of futures studies, strategic thinking and policy*, 191-203.
- Robinss. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta.
- Roni , F., & Meghar, S. T. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Kabelindo Murni, Tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 40-53.
- S., N. (2009). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta.
- Saina, N. (2013). Konflik, stres kerja dan kepuasan kerja pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternte. *Jurnal EMBA*, 739-749.

- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Manju Mundur.
- Siagian. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta.
- Simamora. (2000). *Basis Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jakarta.
- Singarimbun. (1982). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta.
- Slamet, R. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 40-45.
- Sopar Sihar, S. I. (2015). Pengaruh pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 1-20.
- Sudarmono. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Sumber Daya Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabete.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabete.
- Susilo, R. T., & Durrotun, N. (2006). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 69-81.
- Suwanto. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung.
- Tampubolon, B. D. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi. *Jurnal Standardisasi*, 106-115.
- Thomas, G. N., & Ronan, C. (2012). Editorian a review of international HRD: incorporation a global HRD construct. *Euregean journal of training and development*, 129-157.
- Tuti, S. (2007). Hubungan motivasi berprestasi dan disiplin dengan kinerja dosen. *Jurnal Optimal*, 13-21.
- Umy, Y. (2013). Hubungan antar motivasi kerja dengan disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara. *ejouenal Pemerintahan Integratif*, 13-27.
- Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.
- Wursanto. (1990). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta.
- Yanti, S. K. (2014). Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Patra Komala Di Dumai. *Jurnal tepak manajemen bisnis*, 119-127.