

PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA AUDITORAT UTAMA KEUANGAN NEGARA I BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Umi Badriyah

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of discipline, motivation and leadership style on employee performance at the Main Auditorate of State Finance I, Financial Audit Agency of the Republic of Indonesia. The hypotheses tested in this research are: (1) Discipline has a positive and significant effect on employee performance. (2) Motivation has a positive and significant effect on employee performance. (3) Leadership style has a positive and significant effect on employee performance. (4) Discipline, motivation and leadership style have a positive and significant effect on employee performance. This research uses a quantitative descriptive design. The sampling technique used was Proportionate Stratified Random Sampling, where the sample of respondents was 72 people. The data collection instrument uses a questionnaire. The data analysis technique uses the BLUE assumption test and hypothesis testing which includes correlation coefficient analysis, determination analysis, multiple regression analysis, t test and F test. From the research results, the following findings were obtained: (1) Discipline has a very strong influence on employee performance at the Main Auditorate of State Finance I of the Audit Board of Indonesia, with a correlation coefficient value of 0.863 and a determination coefficient value of 74.5%. (2) Motivation has a very strong influence on employee performance at the Main Auditorate of State Finance I of the Audit Board of Indonesia, with a correlation coefficient value of 0.868 and a determination coefficient value of 75.3%. (3) Leadership style has a very strong influence on employee performance at the Main Auditorate of State Finance I of the Audit Board of Indonesia, with a correlation coefficient value of 0.863 and a determination coefficient value of 74.6%. (4) Discipline, motivation and leadership style have a very strong influence on employee performance at the Main Auditorate of State Finance I of the Audit Board of Indonesia, with a correlation coefficient value of 0.896 and a determination coefficient value of 80.4%.

Keywords: *Discipline, Motivation, Leadership Style and Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (3) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) Disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 72 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE dan uji hipotesis yang meliputi analisis koefisien korelasi, analisis determinasi, analisis regresi ganda, uji t dan uji F. Dari hasil penelitian didapatkan temuan sebagai berikut: (1) Disiplin berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,863 dan nilai koefisien determinasi sebesar 74,5%. (2) Motivasi berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,868 dan nilai koefisien determinasi sebesar 75,3%. (3) Gaya kepemimpinan

berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,863 dan nilai koefisien determinasi sebesar 74,6%. (4) Disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,896 dan nilai koefisien determinasi sebesar 80,4%.

Kata Kunci: Disiplin, Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Di era sekarang, sumber daya manusia dalam hal ini pegawai dituntut untuk terus berkembang dan memiliki kemampuan yang handal untuk menjawab tantangan globalisasi. Pegawai di dalam suatu organisasi haruslah memiliki kompetensi yang dibutuhkan agar organisasi tersebut dapat tetap hidup dan berkembang, sehingga pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dari rekrutmen haruslah berorientasi pada model kompetensi. Kualitas pegawai merupakan salah satu faktor yang untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukan pegawai yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja pegawai.

Peran manajemen sumber daya manusia sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai, karena pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan dalam kelangsungan hidup suatu organisasi. Pada dasarnya setiap orang memiliki potensi yang luar biasa dan belum dimanfaatkan secara penuh. Dalam penegasan tersebut menjadi tugas pimpinan untuk memanfaatkan sumber daya itu sedemikian rupa untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi, namun tetap memberikan suatu penghargaan dan penghormatan terhadap sumber daya manusia yang bersangkutan.

Simanjuntak (2015:1), mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Lebih lanjut Wibowo (2017:79), menyatakan bahwa kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja pegawai dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang diantaranya disiplin pegawai, motivasi dan gaya kepemimpinan. Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh organisasi. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja yang baik, maka semakin bagus pula produktivitas yang dihasilkan oleh organisasi. Sehingga organisasi dapat bertahan dan bersaing secara global.

Kedisiplinan pegawai diperlukan dalam setiap aktivitas kerja agar pegawai bekerja sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pada instansi terkait. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Siagian (2019:305), mengemukakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Ada beberapa tujuan tindakan disiplin, yaitu menciptakan perilaku-perilaku pegawai yang konsisten dengan aturan organisasi, menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara pimpinan dan bawahan, membantu karyawan supaya lebih produktif. Disiplin kerja pegawai

sangat diharapkan dalam rangka merealisasikan tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Dalam setiap organisasi baik organisasi bisnis maupun organisasi publik, penerapan gaya kepemimpinan selalu berpengaruh terhadap kinerja pegawai, gaya seseorang memimpin merupakan salah satu tolak ukur bagi maju dan mundurnya organisasi tersebut. Kemampuan untuk memberikan perhatian utama kepada pegawai adalah faktor yang sangat menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi masalah sumber daya pegawai menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas pegawai. Apabila sumber daya pegawai dalam organisasi dapat berjaian efektif maka organisasi pun tetap berjaian efektif, dengan kata lain kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Gaya kepemimpinan menurut Almasdi (2015:61), adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah. Peran pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan organisasi. namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peran yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam

setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahannya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan.

Pemimpin yang baik akan mampu dalam menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan memotivasi kerja orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya. Setiap pemimpin akan memperlihatkan suatu contoh yang baik agar sikap dan tindakannya mendapatkan pandangan yang nantinya akan menjadi sorotan untuk pegawai. Gaya kepemimpinannya lewat perkataan, sikap serta tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Hasibuan (2017:219), menjelaskan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya

mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif agar berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi. Untuk memotivasi pegawai, pimpinan harus mengetahui motif dan motivasi kerja yang diinginkan pegawai, karena orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan. Memotivasi pegawai sangatlah penting karena dengan motivasi kinerja pegawai akan meningkat, maka dari itu perlunya perhatian dari manajemen organisasi untuk memperhatikan motivasi kerja pegawainya. Kurangnya motivasi kerja pada pegawai akan menurunkan kinerjanya dan pegawai tidak bekerja sesuai peraturan dan prosedur organisasi yang akan mengakibatkan kerugian bagi organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (AKN I BPK RI), yang merupakan salah satu unsur pelaksana tugas pemeriksaan, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada BPK melalui Anggota I BPK. Sementara itu fenomena permasalahan yang terjadi berkaitan dengan disiplin pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I, antara lain terlihat dengan masih dijumpai pegawai yang terlambat datang masuk kerja, ada pegawai yang pasif terhadap pekerjaannya, ada pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan masih ada pegawai yang meninggalkan pekerjaan pada jam kerja tanpa keterangan. Hal tersebut menunjukkan kurang adanya kedisiplinan yang baik.

Dari faktor kepemimpinan, setiap pergantian pimpinan membuat pegawai menyesuaikan diri untuk berinteraksi dengan pimpinan karena perbedaan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Setiap pemimpin mempunyai gaya

kepemimpinan yang berbeda-beda dan setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan negatif terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Auditorat Utama Keuangan Negara I terlihat masih kurang maksimal karena jarang nya pimpinan memberikan arahan serta bimbingan kepada pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Seperti halnya inisiatif yang jarang diberikan pimpinan kepada pegawai, dorongan kerja atau motivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahan juga kurang maksimal sehingga pegawai cenderung tidak semangat dalam bekerja. Hubungan atasan dan bawahan pun tercipta kurang harmonis dikarenakan sedikitnya interaksi yang terjadi antara pimpinan dan pegawainya. Kurangnya penghargaan yang diberikan pimpinan atas hasil kerja yang telah diberikan oleh pegawai membuat motivasi kerja pegawai dapat menurun. Selain itu lingkungan kerja berpengaruh untuk memotivasi pegawai, seperti pada fasilitas yang diberikan masih kurang memadai bagi sebagian pegawai karena alat dan kelengkapan kerja yang tersedia belum memadai. Akibat dari kurangnya fasilitas kerja yang diberikan membuat pegawai kurang bertanggung jawab atas suatu pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Selanjutnya terkadang pimpinan memberikan penugasan kepada pegawai yang tidak sesuai dengan bidang atau kemampuannya, sehingga hasil kerjanya kurang memuaskan.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara

- I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
 3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
 4. Apakah disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Disiplin

Siagian (2019:305), mengemukakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.

Sutrisno (2018:90), mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk, sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan organisasi, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Davis dikutip oleh Mangkunegara (2019:129), mengemukakan bahwa: “*Disciplines is management action to enforce organization standards,*” artinya disiplin kerja dapat diartikan sebagai

pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Kemudian Siagian (2019:305), mengemukakan bahwa disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Davis dan Newstrom dalam Dharma (2015:87), mengemukakan bahwa disiplin adalah tindakan manajemen untuk menegakkan standar organisasi. Selanjutnya Atmodiwirio (2015:236), mengemukakan bahwa disiplin adalah sikap mental (*strates of mind*) merupakan unsur atau aspek utama dari disiplin, pengetahuan tentang sistem aturan, perilaku, norma, kriteria, standar, perilaku yang mewujudkan kesungguhan, pengertian dan kesadaran untuk mentaati segala apa yang ada dalam aturan, ketiga aspek ini mendasari seseorang untuk bisa melaksanakan disiplin. Pelaksanaan disiplin berjalan secara bertahap disesuaikan dengan kemampuan untuk beradaptasi dan situasi serta kondisi lingkungan kerjanya.

Murdani dikutip oleh Atmodiwirio (2015:235), mengemukakan bahwa disiplin adalah suatu sikap mental yang menggambarkan persesuaian antara tingkah laku dan perbuatan/ucapan dengan kaidah-kaidah yang berlaku sesuai bangsa, dan negara-negara dengan dilandasi keikhlasan dan tanggung jawab. Adapun dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri

Sipil (PNS), menyebutkan bahwa disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

Menurut Usman (2016:17), disiplin merupakan cara tidak langsung patuh terhadap peraturan organisasi, kejelasan pernyataan persetujuan antara organisasi dan anggotanya sangat diperlukan dan disiplin kelompok tergantung kualitas kepemimpinan. Selain itu pengertian disiplin juga dikemukakan oleh Ravianto (2018:56), yang mengemukakan bahwa disiplin adalah ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang diwajibkan atau diharapkan oleh organisasi agar setiap pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara tertib dan lancar.

Rivai (2018:444), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Atmosudirdjo (2015:243), mengemukakan bahwa disiplin adalah ketaatan kepada lembaga atau organisasi beserta segala apa yang menjadi ketentuan-ketentuannya tanpa memakai perasaan, hanya berdasarkan keinsafan dan kesadaran bahwa tanpa adanya ketaatan semacam itu segala apa yang menjadi ketentuan atau tujuan organisasi tidak akan tercapai. Dari definisi tersebut jelas terlihat bahwa disiplin yang

dimaksud adalah ketaatan kepada lembaga atau organisasi yang didasarkan pada keinsafan dan kesadaran dari dalam diri sendiri (ketaatan impersonal) bukan didasarkan pada disiplin yang bersifat mekanis yang dihasilkan melalui latihan.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi melalui karakter yang ada dalam diri pegawai, sehingga dapat menyesuaikan diri dan secara sukarela tunduk pada peraturan yang berlaku.

2. Pengertian Motivasi

Menurut Chukwuma (2015:56), motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Adapun Uno (2015:10), menyatakan motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku. Kemudian Sedarmayanti (2017:233), mengemukakan bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi

ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Sutrisno (2018:54), motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

- a. Faktor internal (berasal dari dalam diri pegawai) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - 1) Keinginan untuk dapat hidup.
 - 2) Keinginan untuk dapat memiliki.
 - 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
 - 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.
 - 5) Keinginan untuk berkuasa.
- b. Faktor eksternal (berasal dari luar diri pegawai) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - 1) Lingkungan kerja yang menyenangkan.
 - 2) Kompensasi yang memadai.
 - 3) Supervisi yang baik.
 - 4) Adanya jaminan pekerjaan.
 - 5) Status dan tanggung jawab.
 - 6) Peraturan yang fleksibel.

Dari pengertian motivasi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan, inspirasi yang dapat memberikan semangat atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan kekuatan dari luar, yang dimana pada intinya

dapat mempengaruhi dirinya sendiri secara positif atau negatif tergantung pada situasi atau kondisi yang dihadapi.

3. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Almasdi (2015:61), adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah. Kesemuanya itu adalah untuk terciptanya kesatuan dan persatuan dalam berpikir serta berbuat dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Teori gaya kepemimpinan merupakan kombinasi pengembangan pemikiran sosiologis dan pendekatan psikologis. Pangkal tolak pemikiran ini adalah pegawai bawahan akan bersedia kerja keras (efektif), jika pimpinan menerapkan gaya yang akomodatif. Teori ini bertumpu pada pandangan bawahan terhadap perilaku atasannya sebagaimana dikemukakan Sastrodiningrat (2015:43), yang berindikator pada:

- a. Struktur inisiatif, yaitu tingkat keterlibatan pimpinan menentukan peranan dirinya dan peranan bawahannya yang bersifat komunikasi satu arah.
- b. Pertimbangan, yaitu tingkat perilaku pimpinan terhadap bawahan yang dicerminkan pada rasa saling mempercayai, saling menghormati, memberi dukungan pada idea-idea bawahan dan komunikasi yang bersifat dua arah.

Kartono (2017:34), menyatakan bahwa definisi gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam

berinteraksi dengan orang lain. Selanjutnya Herujito (2015:188), mengartikan gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi. Adapun Dharma (2015:37), mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain.

Herbert et al., dikutip Soetopo (2015:232), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia, yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada perilaku pemimpin yang mengarah pada hubungan kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan hubungan antara pimpinan dengan stafnya.

Nawawi (2016:115), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dapat diartikan bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan yang didalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Selanjutnya Hersey dan Blanchard dalam Dharma (2015:1), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya. Sopiah (2018:112), mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya yang berorientasi pada tugas dan

gaya yang berorientasi pada gaji sebagai berikut: “Pemimpin yang berorientasi pada tugas mengarahkan dan mengawasi bawahannya secara ketat untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan secara memuaskan. Seorang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan seperti ini lebih mementingkan terlaksananya tugas daripada perkembangan dan pertumbuhan bawahan.”

Thoha (2017:303), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang-orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Hersey dan Blanchard dalam Pasolong (2018:37), mengemukakan bahwa gaya pemimpin adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka tetapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti dipersepsikan orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa, pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan pemimpin itu.

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memberikan arahan kepada bawahan yang berkaitan dengan sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam

berinteraksi dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Pengertian Kinerja Pegawai

Bernardin dan Russell dikutip oleh Gomez (2015:35), memberi batasan kinerja atau *performance* adalah sebagai: “*the record of outcomes produced on a spesified time periode*”, (artinya, bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu).

Simanjuntak (2015:1), mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Sedangkan Moehariono (2016:60), mengemukakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Mahsun (2016:25), menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana organisasi. Lebih lanjut Wibowo (2017:79), menyatakan bahwa kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Sedarmayanti (2017:180-81), mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu

selama periode waktu tertentu. Sesuai pengertian ini ada tiga aspek yang perlu dipahami, yakni: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Sementara itu Moehariono (2016:61), berpendapat bahwa kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karenanya, menurut model *mitra-lawyer*, kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor: harapan mengenai imbalan; dorongan; kemampuan; kebutuhan dan sifat; persepsi terhadap tugas; imbalan internal dan eksternal; dan persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Prawirosentono (2015:2), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

McClelland seperti dikutip Mangkunegara (2019:68), menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan

sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja dengan predikat terpuji. Selanjutnya McClelland mengemukakan enam karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi, yaitu: memiliki tanggung jawab yang tinggi; berani mengambil risiko; memiliki tujuan yang realistis; memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan; memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan; dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi dalam periode waktu tertentu.

HIPOTESIS PENELITIAN

1. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Siagian (2019:305), mengemukakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Adapun Wibowo (2017:79), menyatakan bahwa kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Sikap disiplin yang tinggi dari seorang pegawai mencerminkan sikap ketaatan pegawai tersebut pada peraturan organisasi. Dengan adanya disiplin yang tinggi maka niscaya kinerja pegawai tersebut

dapat meningkat. Keterkaitan disiplin dengan kinerja pegawai juga terlihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Munir, Fachmi, dan Sani (2020), dimana dalam penelitiannya menemukan bahwa sikap disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2017:219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan Moehariono (2016:60), mengemukakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang akan dapat mencapai kinerja dalam pekerjaannya secara maksimal. Dengan dorongan semangat kerja tersebut pegawai akan berusaha untuk memberikan hasil kerja terbaiknya bagi organisasi. Keterkaitan motivasi dengan kinerja pegawai terlihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Ihsan, Sari, dan Putra (2021), yang dalam penelitiannya menunjukkan hasil motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menurut Almasdi (2015:61), adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah. Kesemuanya itu adalah untuk terciptanya kesatuan dan persatuan dalam berpikir serta berbuat dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Simanjuntak (2015:1), mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu mengarahkan bawahannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan pedoman dan aturan yang berlaku. Kondisi demikian akan menghasilkan kinerja yang baik dari masing-masing pegawai untuk kemajuan organisasi. Keterkaitan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai terlihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wulandary (2022), yang dalam penelitiannya menemukan ada

pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kecamatan Jakabaring Palembang. Sejalan dengan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

4. Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Sutrisno (2018:90), mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk, sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan organisasi, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Adapun Uno (2015:10), menyatakan motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku.

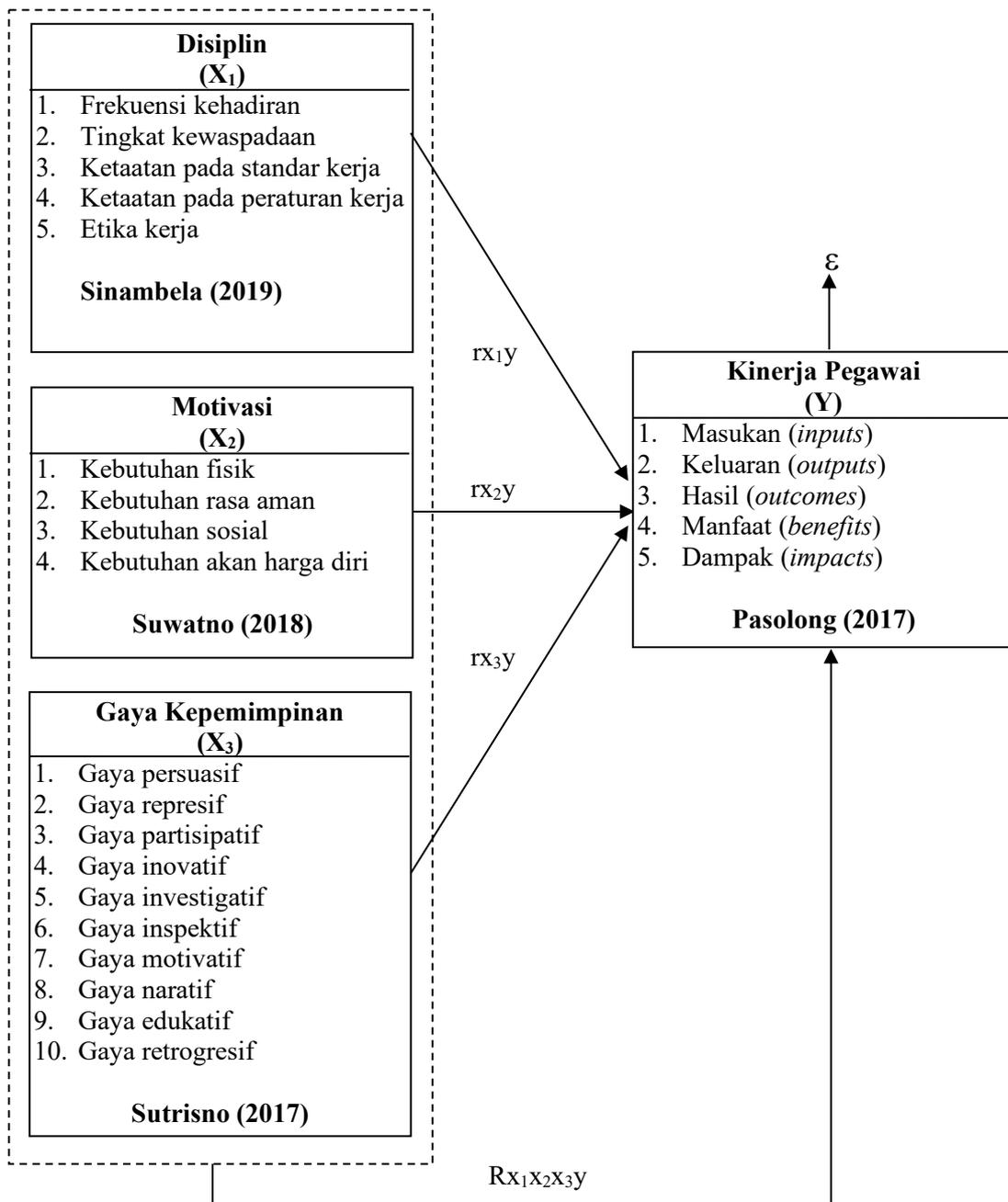
Kartono (2017:34), menyatakan bahwa definisi gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Selanjutnya Mahsun (2016:25), menyatakan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi

organisasi yang tertuang dalam rencana organisasi.

Keterkaitan pengaruh disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai terlihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ar-Rasyid (2022), yang mana hasil penelitiannya menemukan fakta secara simultan terdapat hubungan positif antara kepemimpinan, motivasi, dan

disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄ : Disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan penelitian dalam tesis ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif ini digunakan oleh peneliti untuk mengukur pengaruh disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia yang berjumlah 309 orang. Untuk memudahkan penyebaran angket maka populasi yang akan dijadikan sampel adalah pegawai dengan jabatan Golongan II dan III. Sedangkan jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 72 orang responden. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

Teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE (uji linearitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas) serta uji hipotesis (uji korelasi, uji determinasi, uji regresi, uji t, dan uji F).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hipotesis yang diajukan, yaitu pengaruh disiplin, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan, maka didapat hasil penelitian sebagai berikut.

Hasil jawaban responden melalui kuesioner pada variabel disiplin terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 53%. Selanjutnya pada variabel motivasi terlihat mayoritas responden memilih

jawaban setuju dengan persentase sebesar 56%. Kemudian pada variabel gaya kepemimpinan terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 52%. Dan yang terakhir pada variabel kinerja pegawai terlihat mayoritas responden memilih jawaban setuju dengan persentase sebesar 54%.

Hasil pengujian validitas setiap butir pernyataan pada variabel disiplin, motivasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja pegawai memiliki nilai yang valid sehingga dapat dinyatakan bahwa keseluruhan pernyataan pada keempat variabel tersebut memiliki konstruk yang kuat karena berada di atas nilai r -kritis, yaitu 0,300. Sedangkan hasil pengujian reliabilitas instrumen, diperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,771 untuk variabel disiplin, 0,796 untuk variabel motivasi, 0,793 untuk variabel gaya kepemimpinan, dan 0,771 untuk variabel kinerja pegawai. Karena reliabilitasnya bernilai positif dan lebih besar dari batas *Cronbach's Alpha* (0,600), maka instrumen yang digunakan telah memenuhi syarat reliabel untuk tingkat taraf kesalahan 5%.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh disiplin, motivasi, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai, telah terbukti bahwa keempat hipotesis penelitian adalah signifikan pada taraf signifikansi 0,05, yang artinya ada pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun penerangan koefisien korelasi dan koefisien determinasi dari keempat hipotesis yang telah diajukan dapat dibahas pada uraian berikut.

Pertama, pengaruh secara bersama-sama antara variabel disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, merupakan peringkat pertama dengan koefisien

korelasi sebesar 0,896 dan koefisien determinasi sebesar 80,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan secara signifikan.

Kedua, pengaruh antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai, merupakan peringkat kedua dengan koefisien korelasi sebesar 0,868 dan koefisien determinasi sebesar 75,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan.

Ketiga, pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, merupakan peringkat ketiga dengan koefisien korelasi sebesar 0,863 dan koefisien determinasi sebesar 74,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan.

Keempat, pengaruh antara variabel disiplin terhadap kinerja pegawai, merupakan peringkat keempat dengan koefisien korelasi sebesar 0,863 dan koefisien determinasi sebesar 74,5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan.

Dengan mengidentifikasi variabel disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan, maka hal itu akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pemikiran di atas, menurut penulis hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I

Badan Pemeriksa Keuangan dapat diterima. Besarnya pengaruh ketiga variabel bebas tersebut dengan variabel terikat juga menunjukkan kenyataan bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dengan optimal, kenyataan ini telah terjawab dengan adanya disiplin yang baik, motivasi pegawai yang tinggi dan gaya kepemimpinan yang tegas.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menguji hipotesis dan jawaban rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan disiplin berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,863 dan nilai koefisien determinasi sebesar 74,5%.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,868 dan nilai koefisien determinasi sebesar 75,3%.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,863 dan nilai koefisien determinasi sebesar 74,6%.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada

Auditorat Utama Keuangan Negara I Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,896 dan nilai koefisien determinasi sebesar 80,4%.

DAFTAR PUSTAKA

- Almasdi, Yusuf Suit. (2015). *Aspek Sikap Mental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ar-Rasyid, Oktavia Nur. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surabaya*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 10, No. 1. 344-356.
- Atmodiwirio, Soebagio. (2015). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Atmosudirdjo, Prajudi. (2015). *Administrasi dan Manajemen Umum*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Creswell, J.W. (2015). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed) Edisi Revisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharma, Agus. (2015). *Gaya Kepemimpinan yang Efektif Bagi Para Manajer*. Bandung: Sinar Baru.
- Dharma, Surya. (2015). *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez, Faustino Cardoso. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Herujito, M. Yayat. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ihsan, M., Vivi Nila Sari, dan Rio Andhika Putra. (2021). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada PT. P&P Lembahkaret*. Jurnal Ilmiah Manajemen EMOR. Vol. 4, No. 2. 190-203.
- Kartono, Kartini. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmadi dan Nia Sri Sunariah. (2015). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Kuncoro, Achmad., Engkos, dan Riduan. (2017). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Mahsun, Mohamad. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2016). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor-Ciawi: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. (2016). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. (2018). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Prawirosentono, Suyadi. (2015). *Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: BPFE.

- Ravianto, J. (2018). *Produktivitas dan Pengukuran*. Jakarta: Binaman Aksara.
- Rivai, Veithzal. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Sapu, Godefridus R., John E.H.J. Fo Eh, dan Henny A. Manafe. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)*. JHESM: Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah dan Muamalah. Vol. 1, No. 3. 141-155.
- Sastrodiningrat, Soebagio. (2015). *Kapita Selekta Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta: Ind. Hill Co.
- Sedarmayanti. (2017). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. (2015). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singodimedjo, Markum. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: SMMAS.
- Soetopo, Hendyat. (2015). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Stoner, James A.F. (2016). *Manajemen*. Penerjemah: Tim Indeks. Jakarta: Indeks Gramedia Group.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Surakhmad, Winarno. (2015). *Pengantar Interaksi Mengajar-Belajar, Dasar-Dasar dan Teknik Metodologi Pengajaran*. Bandung: Tarsito.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno. (2018). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. (2017). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Umam, Khaerul. (2016). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Usman, Husaini. (2016). *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Uyanto. Stanislaus. (2016). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wulandary, Vera. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Jakabaring Palembang*. Tesis. Universitas Tridinanti Palembang.