

PENGARUH DISIPLIN DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DENGAN KESEJAHTERAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

KUS HANDAYANINGSIH

Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali

Ernawati

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

The purpose of this study was to: (1) analyze the significance of the influence of discipline on employee motivation, (2) analyze the significance of the influence of leadership on employee motivation, (3) analyze the significance of the welfare effects on employee motivation, (4) analyze the significance of the influence of discipline employee motivation are moderated by the variable welfare, and (5) analyze the significance of the influence of leadership on employee motivation are moderated by welfare variables. Research sites in the Health Office of Boyolali. The research population is all employees totaling 85 people comprising 77 civil servants and 8 Employee Variable (PTT). Study sample as many as 85 respondents with a total sampling technique. Types of data using qualitative data and quantitative data. Sources of data using primary data and secondary data. Data collection techniques using documentation, observation and questionnaires. The analysis technique uses test validity, test reliability classical assumption test, linear regression, t test, F test, the coefficient of determination and absolute difference test. The results showed that (1) there is a significant influence employee motivation discipline, (2) there is a significant effect of leadership on employee motivation, (3) there is a significant effect on motivation employee welfare, (4) moderate the influence of disciplinary welfare on employee motivation obtained p value (0.019) <0.05 so the hypothesis that welfare moderating influence employee motivation discipline, (5) welfare moderating influence of leadership on employee motivation Health Office of Boyolali.

Keywords: *discipline, leadership, wealth, work motivation*

PENDAHULUAN

Tujuan pembangunan kesehatan menurut Sistem Kesehatan Nasional adalah masyarakat, bangsa dan negara yang ditandai oleh penduduknya yang hidup dalam lingkungan sehat, berperilaku hidup bersih dan sehat (PHBS), mempunyai kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata dalam wilayah kesatuan Negara RI yang kuat. Gambaran masyarakat di masa depan tersebut dapat dicapai dengan landasan visi, "Masyarakat yang Mandiri untuk Hidup Sehat" dalam mencapai Indonesia Sehat (Dinkes Prov Jateng,

2006: 1). Perilaku masyarakat yang diharapkan adalah bersifat proaktif untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan, mencegah risiko penyakit, melindungi diri dari ancaman penyakit, berpartisipasi aktif dalam gerakan kesehatan masyarakat, serta mampu menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu.

Berdasarkan hal tersebut maka diperlukan sumber daya manusia di bidang kesehatan yang mampu berpartisipasi aktif dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat tersebut. Sumber daya manusia di sektor kesehatan merupakan semua orang yang bekerja secara aktif

dan profesional di bidang kesehatan. Sumber daya manusia yang baik dapat tercapai apabila sumber daya tersebut berorientasi dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya. Tugas pelayanan kepada masyarakat dapat dilaksanakan dengan baik apabila sumber daya manusia menunjukkan semangat kerja yang baik pula.

Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali merupakan salah satu instansi pemerintahan yang mempunyai tugas pokok untuk merencanakan, melaksanakan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan di bidang kesehatan sesuai kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Boyolali. Dalam rangka mengendalikan di bidang kesehatan tersebut maka segenap pegawai yang ada di Dinas Kesehatan berupaya untuk meningkatkan motivasinya dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Motivasi dapat timbul dari dalam diri pegawai maupun dipengaruhi oleh luar dan dalam penelitian ini difokuskan pada tiga hal yaitu kedisiplinan kerja, kesejahteraan dan keteladanan kepemimpinan.

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kedisiplinan pegawai Dinas Kesehatan tersebut berarti adalah kesediaan pegawai yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat termotivasi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun demikian, menegakkan disiplin kerja di kalangan pegawai Dinas Kesehatan tetap perlu mendapatkan perhatian yang serius dengan maksud supaya kedisiplinan yang sudah tercipta dapat ditingkatkan atau paling tidak dapat dipertahankan. Untuk menciptakan keadaan yang demikian maka motivasi kerja pegawai perlu untuk terus ditingkatkan.

Kesejahteraan merupakan pemberian dari pemerintah daerah terhadap pegawainya atas hasil kerja yang telah dilaku-

kan oleh pegawai tersebut. Kesejahteraan tidak hanya sekedar materi saja tetapi juga dapat berupa non materi. Adanya kesejahteraan yang diberikan kepada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali juga akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karena dengan adanya kesejahteraan yang diberikan maka akan membuat pegawai menjadi lebih termotivasi di dalam bekerja.

Motivasi pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan bagi masyarakat juga memerlukan keteladanan dari seorang pimpinan. Salah satu pengertian dari kepemimpinan adalah "kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu" (Sadili Samsudin, 2006: 287). Tanggung jawab kepala Dinas Kabupaten Boyolali adalah mendorong pegawai ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat guna meningkatkan derajat kesehatan bagi masyarakat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ohio State University menurut Robbins (2008: 6) bahwa perilaku pemimpin dapat diidentifikasi menjadi dua kelompok perilaku yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu perilaku tugas/struktur inisiasi dan perilaku hubungan/konsiderasi. Struktur inisiasi mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Adapun konsiderasi mengacu kepada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal-balik, rasa hormat dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya (bawahan). Adapun contoh dari faktor konsiderasi misalnya pemimpin menyediakan waktu untuk menyimak anggota kelompok, pemimpin mau mengadakan perubahan, dan pemimpin bersikap bersahabat dan dapat didekati. Sedangkan contoh untuk faktor struktur inisiasi misalnya pemimpin menugaskan tugas tertentu kepada anggota kelompok, pemimpin meminta

anggota kelompok mematuhi tata tertib dan peraturan standar, dan pemimpin memberitahu anggota kelompok tentang hal-hal yang diharapkan dari mereka.

Perilaku tugas/struktur perusahaan baru cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi dari pada memperhatikan bawahan. Sedangkan perilaku hubungan konsiderasi cenderung ke arah kepentingan bawahan. Dengan demikian apabila perilaku tugas dilaksanakan bersama-sama dengan perilaku hubungan yang dilakukan oleh pemimpin dengan derajat yang sama-sama tinggi maka cenderung dapat mencapai *performance* dan kepuasan kerja yang relatif tinggi.

Hasil observasi peneliti di Dinas Kesehatan Boyolali menemukan adanya pegawai yang kurang menaati tata tertib dan banyak ditemukan rendahnya disiplin kerja pegawai misalnya mangkir kerja pada waktu jam kerja utamanya saat pimpinan tidak berada di tempat, rendahnya motivasi ini dapat dilihat dari lambatnya penyelesaian tugas khususnya dalam pelayanan masyarakat dan selama ini hal tersebut banyak dikeluhkan masyarakat, kurang memiliki inisiatif dalam bekerja yang hanya menunggu perintah dari pimpinan, terlebih kepala dinas sering ke luar kantor untuk menghadiri berbagai kegiatan atau acara dan hal ini menyebabkan pegawai masih kurang maksimal dalam bekerja. Hal ini didukung dari data absensi Dinas Kesehatan Boyolali dimana selama tahun 2010 tercatat bahwa dari 85 orang karyawan maka sebanyak 33 pegawai (23,6%) sakit, sebanyak 65 pegawai (46,4%) izin dan sebanyak 42 pegawai (30,0%) tanpa ada keterangan jelas (data personalia Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali tahun 2010). Dari data tersebut diketahui bahwa selama tahun 2010 sebanyak 30% pegawai tidak masuk tanpa ada keterangan yang jelas dan hal ini berarti ketidaksiplinan karyawan masih perlu ditingkatkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya

lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu” (Malayu SP. Hasibuan, 2003: 9). Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen. Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis (Sadili Samsudin, 2006: 22). Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual agar potensi sumber daya manusia dapat digali dan dimanfaatkan secara penuh. Pengetahuan tentang konsep, pedoman dan teknik manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang penting karena para manajer berusaha mencapai hasil melalui orang lain yaitu bawahannya dan semua manajer berwenang mengarahkan pekerjaan bawahannya karena para manajer memiliki tanggung jawab langsung untuk mencapai tujuan dasar organisasi.

Manajemen sumber daya pada saat ini semakin mendapat perhatian dari berbagai pihak, baik yang berasal dari sektor publik maupun sektor swasta. Berbagai penyelenggaraan seminar, pelatihan dan kursus-kursus, lokakarya dan yang sejenisnya, semuanya menekankan manajemen sumber daya manusia. Semua pihak agaknya menyadari betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dan tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi, apakah organisasi besar atau kecil, organisasi publik atau swasta, organisasi sosial atau bisnis, se-

muanya berusaha membenahi diri melalui manajemen sumber daya manusia agar bisa hidup dan mampu menjawab tantangan-tantangan zaman, jadi secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Sumber daya manusia juga satu satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya.

Motivasi Kerja

Pembahasan tentang motivasi merupakan salah satu hal yang penting dalam rangka pengembangan sumber daya manusia, yang dalam hal ini berkaitan erat dengan pemimpin organisasi dan pegawainya untuk mewujudkan kinerja pegawai. Suatu organisasi atau perusahaan yang didirikan adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, di mana tujuan tersebut berupa tujuan jangka panjang, menengah dan jangka pendek, di sini akan terjadi korelasi positif antara motivasi dan tujuan dimana sekelompok orang dalam suatu kesatuan kerja yang mempunyai sasaran jelas yang ingin dicapai, mempunyai motivasi kerja yang lebih tinggi, dari pada kelompok orang yang bekerja tanpa sasaran yang jelas.

“Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan” (Sadili Samsudin, 2006: 281). Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini pegawainya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk

menggiatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh orang-orang tersebut (The Liang Gie dalam Sadili Samsudin: 281-282).

Kepemimpinan

Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu” (Robins, 2008: 49).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Pentingnya kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh James M. Black pada *Managemem: a Guide to Executive Command* dalam Sadili Samsudin (2006: 287) yang dimaksud dengan “Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama” (Hemphill & Coons dalam Yukl Gary, 2005: 4). “Kepemimpinan adalah proses untuk membuat orang memahami manfaat bekerja bersama orang lain, sehingga mereka paham dan mau melakukannya” (E.H. Schein dalam Yukl Gary, 2005: 4). “Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari kelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya” (Hani Handoko, 2003: 294).

Kesejahteraan

Perusahaan dan karyawan pada hakikatnya saling membutuhkan, karyawan adalah asset perusahaan karena tanpa

adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan bisa berjalan, begitu juga karyawan tidak dapat menunjang kesejahteraan hidupnya tanpa adanya perusahaan sebagai tempat mencari nafkah sekaligus implementasi dari disiplin ilmu yang mereka miliki sendiri. Karyawan harus diperhatikan kesejahteraannya jangan hanya dituntut kewajibannya saja dengan berbagai macam beban pekerjaan, begitu pula dengan karyawan yang jangan hanya menuntut hak mereka tetapi pekerjaan dan tanggung jawab sebagai karyawan tidak diselesaikan. Namun masih ada perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan menjadi kehilangan motivasi, malas, dan terkesan tidak baik hasil pekerjaannya. Sehingga mereka beranggapan bahwa sekeras apa pun mereka bekerja perusahaan tidak mepedulikan mereka, apalagi untuk memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk mereka.

Seperti yang sudah diketahui bahwa pada umumnya tenaga kerja selalu berusaha dengan keras dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Tetapi usaha kerasnya tersebut akan diperoleh kesejahteraan yang memuaskan kepada tenaga kerja tersebut. Namun jika kesejahteraan yang diberikan tidak memuaskan maka para tenaga kerja tidak akan berusaha dengan keras dalam melaksanakan aktivitasnya.

Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang di berikan berdasarkan kebijakan, tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat (Malayu SP. Hasibuan, 2003: 182).

Program kesejahteraan yang berbentuk material biasanya yang berupa uang atau jaminan sosial seperti dana Pensiun, asuransi dan macam-macam tunjangan (Tunjangan Hari Raya, Tunjangan Transport dan lain-lain) sedangkan program kesejahteraan yang berbentuk non material biasanya bersifat pelayanan berupa fasilitas-fasilitas seperti: Program pendidikan, program perumahan, program rekreasi, fasilitas koperasi, fasilitas kese-

hatan, dan fasilitas tempat ibadah, tempat parkir serta transportasi Program kesejahteraan yang baik adalah program yang mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan para pegawainya. Program kesejahteraan pegawai yang direncanakan dan dilaksanakan dengan baik akan memberikan rasa aman dan tenteram kepada pegawai, sehingga pegawai dapat memusatkan perhatian dan pikiran mereka sepenuhnya terhadap pekerjaannya.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis signifikansi pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai; (2) menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai; (3) Menganalisis signifikansi pengaruh kesejahteraan terhadap motivasi kerja pegawai; (4) Menganalisis signifikansi pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai yang dimoderasi oleh variabel kesejahteraan; dan (5) Menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai yang dimoderasi oleh variabel kesejahteraan.

Hipotesis

Berdasarkan landasan teori yang ada, maka dapat dikemukakan hipotesis, sebagai berikut:

- H1: Disiplin mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.
- H2: Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.
- H3: Kesejahteraan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.
- H4: Kesejahteraan memoderasi pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.
- H5: Kesejahteraan memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan ke depan demi peningkatan motivasi kerja pegawai. "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya" (Sugiyono, 2010: 61). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali yang berjumlah 85 orang yang terdiri 77 pegawai PNS dan 8 Pegawai Tidak Tetap (PTT).

"Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi" (Sugiyono, 2010: 62). Menurut Suharsimi Arikunto (2006,120), sebuah penelitian apabila subjeknya besar, sampelnya dapat diambil 10-15% atau 20-25%, karena populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang maka penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *total sampling* karena keseluruhan populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 85 orang.

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data penelitian yang berupa keterangan. Data kualitatif pada penelitian ini yaitu data jawaban responden tentang disiplin, kepemimpinan, kesejahteraan serta motivasi kerja. Data kuantitatif adalah data penelitian yang berupa angka. Data kuantitatif pada penelitian ini yaitu jumlah pegawai serta transformasi jawaban responden pada instrumen penelitian dengan menggunakan skala Likert.

Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, dan secara khusus digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer pada penelitian ini yaitu data tanggapan responden. Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara

(diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data ini diperoleh dari dokumentasi, literatur, dan sebagainya. Data yang termasuk kelompok data sekunder dalam penelitian ini yaitu data tentang profil Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain dokumentasi, observasi, dan kuesioner. Pengujian instrumen dengan uji validitas dan reliabilitas. "Validitas adalah untuk menguji sejauh mana perbedaan yang didapatkan melalui alat dalam mencerminkan perbedaan yang sesungguhnya di antara para responden yang diukur" (Imam Ghozali, 2005: 135). Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan pengukuran variabel atau instrumen yang digunakan dalam penelitian, yaitu mampu mengukur apa yang akan diukur dalam penelitian. Instrumen dikatakan valid bila item yang digunakan benar-benar mewakili konstruk yang akan diukur. Apabila instrumen dinyatakan valid berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian sudah tepat. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment*. Suatu item dikatakan valid jika nilai probabilitas $< 0,05$ dan sebaliknya jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka item dinyatakan tidak valid.

Reliabilitas dari suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran terbebas dari kesalahan (*error*) sehingga memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda-beda pada masing-masing butir dalam instrumen, dalam hal ini, reliabilitas instrumen diukur dengan *Cronbach's Alpha*. "Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ sebaliknya jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka tidak reliabel (Nunnally dalam Imam Ghozali, 2005: 133).

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan uji:

- Multikolinieritas, uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji apakah model regresi ada korelasi antar variabel bebas, dengan memperhatikan nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Sebagai prasyarat model re-

gresi harus mempunyai nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas, sebaliknya jika nilai *tolerance* ≤ 0,10 dan VIF ≥ 10, maka terjadi multikolinearitas. (Imam Ghazali, 2005: 92).

- Autokorelasi, uji autokorelasi dimaksudkan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau *random*. Uji statistik yang digunakan untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan *Runs Tes*. Apabila *p value* > 0,05; maka tidak terjadi autokorelasi, sebaliknya jika *p value* ≤ 0,05; maka terjadi autokorelasi (Imam Ghazali, 2005: 104).
- Heteroskedastisitas, uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas di dalam penelitian ini menggunakan uji *Glejser* yaitu dengan cara meregresikan nilai *absolute residual* terhadap variabel independen. Ada tidaknya heteroskedastisitas diketahui dengan melihat probabilitasnya terhadap derajat kepercayaan 5%. Jika nilai *p value* > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. sebaliknya Jika nilai *p value* < 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Imam Ghazali, 2005: 109).
- Normalitas, uji normalitas pada penelitian ini digunakan *kolmogorov smirnov*, jika *p value* > 0,05, maka sebaran data dikatakan mendekati distribusi normal atau normal. Sebaliknya, jika *p value* > 0,05 maka sebaran data dikatakan tidak mendekati distribusi normal atau tidak (Imam Ghazali, 2005: 114).

Analisis data dalam yang dipergunakan adalah analisis regresi linear berganda, analisis ini digunakan untuk mengana-

alisis pengaruh dari variabel bebas (disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan) terhadap variabel terikat (motivasi kerja).

Uji hipotesis menggunakan:

1. Uji F (Uji Kelayakan Model)

Pemeriksaan asumsi residual erat kaitannya dengan kelayakan model regresi. Suatu model regresi dengan parameter signifikan dan memenuhi kriteria terbaik tetapi melanggar asumsi residual maka disarankan untuk tidak digunakan. Uji kelayakan regresi menggunakan uji F. Menentukan kriteria pengujian yaitu: H_0 diterima bila *p value* ≥ 0,05 berarti model tidak fit H_0 ditolak bila *p value* < 0,05 berarti model fit dan layak digunakan.

2. Uji t

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikansi pengaruh variabel bebas (disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan) terhadap variabel terikat (motivasi kerja) secara parsial. Dengan melihat *p value*, maka dapat ditentukan apakah hipotesis nihil (H_0) ditolak atau diterima. Apabila *p value* ≥ 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat, sebaliknya apabila *p value* < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas (disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan) terhadap variabel dependen (motivasi kerja) yang dinyatakan dalam persentase.

4. Uji Nilai Selisih Mutlak

Uji nilai selisih mutlak yaitu model regresi untuk menguji pengaruh moderasi.

HASIL ANALISIS

Gambaran Umum Populasi

Penelitian ini mengambil lokasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali yang berjumlah

85 orang yang terdiri 77 pegawai PNS dan 8 Pegawai Tidak Tetap (PTT). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel di mana keseluruhan populasi dijadikan sampel.

Uji Instrumen Penelitian

1. Uji validitas disiplin

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa dari 10 item instrumen disiplin diperoleh hasil bahwa keseluruhan nilai *p value* < 0,05, sehingga keseluruhan item kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis data.

2. Uji validitas kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa dari 10 item instrumen kepemimpinan diperoleh hasil bahwa keseluruhan nilai *p value* < 0,05, sehingga keseluruhan item kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis data.

3. Uji validitas variabel Kesejahteraan

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa dari 10 item instrumen kesejahteraan diperoleh hasil bahwa keseluruhan nilai *p value* < 0,05, sehingga keseluruhan item kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis data.

4. Uji validitas motivasi kerja

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa dari 10 item instrumen kesejahteraan diperoleh hasil bahwa keseluruhan nilai *p value* < 0,05, sehingga keseluruhan item kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis data.

5. Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen variabel disiplin (0,852), kepemimpinan(0,759), kesejahteraan (0,852), dan motivasi kerja (0,819) adalah reliabel karena menghasilkan *Cronbach Alpha* > 0,6.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Kriteria untuk melihat ada tidaknya

multikolinieritas pada model regresi dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factors* (VIF). Apabila nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF yang dihasilkan dari masing-masing variabel < 10, tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil uji multikolinieritas diperoleh nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10 berarti tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini berarti pula masing-masing variabel independen tidak saling berkorelasi linear.

2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dimaksudkan untuk menguji apakah antar residual terdapat korelasi yang tinggi. Jika antar residual tidak terdapat korelasi maka dikatakan bahwa residual adalah acak atau random. Uji statistik yang digunakan untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan *Runs Tes*. Apabila *p value* > 0,05; maka tidak terjadi autokorelasi, sebaliknya jika *p value* ≤ 0,05; maka terjadi autokorelasi.

Dari hasil uji autokorelasi dengan *Runs Test* dapat diketahui bahwa nilai *Sig* 0,446 > 0,05 maka tidak terjadi autokorelasi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *Glejser Test* dengan cara meregres ulang variabel *absolut residual* dengan semua variabel independen. Kriteria uji yang diharapkan dari pengujian ini jika masing-masing variabel independen tidak signifikan terhadap *absolut residual* atau *p value* > 0,05, model regresi tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan uji heteroskedastisitas pada tabel tersebut menunjukkan bahwa semua variabel bebas (disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *absolut residual* di mana ditunjukkan nilai *p value* > 0,05. Dengan demikian model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini digunakan *kolmogorov smirnov*, jika *p value* > 0,05, maka sebaran data dikatakan mendekati distribusi normal atau normal. Sebaliknya, jika *p value* < 0,05 maka sebaran data dikatakan tidak mendekati distribusi normal atau tidak normal.

Dari hasil uji normalitas menunjukkan bahwa *p value* 0,442 > 0,05 berarti sebaran data dalam distribusi adalah sesuai kurve normal sehingga dinyatakan lolos uji normalitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah disiplin (X1), kepemimpinan (X2) dan kesejahteraan (X3) terhadap motivasi kerja pegawai. Perhitungan menggunakan program SPSS menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9,048 + 0,255X1 + 0,313X2 + 0,238X3$$

- a. Nilai konstanta (a) bertanda positif, yaitu 9,048, artinya apabila disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan sama dengan nol, maka motivasi kerja pegawai adalah positif,
- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin (X1) yaitu sebesar 0,255 (positif), berarti dengan kedisiplinan pegawai yang semakin meningkat maka dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan asumsi variabel kepemimpinan dan kesejahteraan dianggap tetap atau konstan.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan (X2) yaitu 0,313 (positif), berarti semakin meningkatnya kepemimpinan di instansi maka dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan asumsi variabel disiplin dan kesejahteraan dianggap tetap atau konstan.
- d. Nilai koefisien regresi untuk variabel kesejahteraan (X3) yaitu 0,238 (positif), berarti semakin meningkatnya kesejahteraan maka dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan asumsi va-

riabel disiplin dan kepemimpinan dianggap tetap atau konstan.

Uji F (Ketepatan Model)

Pemeriksaan asumsi residual erat kaitannya dengan kelayakan model regresi. Suatu model regresi dengan parameter signifikan dan memenuhi kriteria terbaik tetapi melanggar asumsi residual maka disarankan untuk tidak digunakan.

Hasil uji ketepatan model diketahui dari hasil uji F dengan *p value* sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga model layak atau fit untuk memprediksi pengaruh disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap motivasi kerja pegawai.

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas (disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan) terhadap variabel terikat (motivasi kerja pegawai).

1. Hasil perhitungan uji t variabel disiplin diperoleh nilai t hitung sebesar 3,425 dengan *p value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya disiplin berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.
2. Hasil perhitungan uji t variabel kepemimpinan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,280 dengan *p value* sebesar $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.
3. Hasil perhitungan uji t variabel kesejahteraan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,737 dengan *p value* sebesar $0,008 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan yang diberikan variabel bebas (disiplin, kepemimpinan dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat

(motivasi kerja pegawai) yang dinyatakan dalam persentase.

Berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda dalam penelitian ini diperoleh koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,529 artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel disiplin, kepemimpinan dan kesejahteraan terhadap motivasi kerja pegawai adalah sebesar 52,9%, sedangkan sisanya sebesar 47,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Uji Nilai Selisih Mutlak

1. Pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai dengan kesejahteraan sebagai variabel moderasi

Model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 39,394 + 1,264 ZX1 + 2,275 ZX3 + 1,295 b3 | ZX1-ZX3 |$$

Yaitu untuk menguji signifikansi pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai dengan kesejahteraan sebagai variabel moderasi. Apabila koefisien regresi $| ZX1- X3 |$ mempunyai *p value* < 0,05 maka variabel kesejahteraan memoderasi pengaruh variabel disiplin terhadap motivasi kerja pegawai dan jika koefisien regresi $| ZX1- ZX3 |$ mempunyai *p value* > 0,05 maka variabel kesejahteraan tidak memoderasi pengaruh variabel disiplin terhadap motivasi kerja pegawai.

Hasil uji selisih mutlak diperoleh *p value* 0,019 < 0,05. Hal ini berarti variabel kesejahteraan memoderasi pengaruh variabel disiplin terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dengan kesejahteraan sebagai variabel moderasi

Model dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 39,178 + 1,497 ZX2 + 1,815 ZX3 + 1,667 b3 | ZX2-ZX3 |$$

Yaitu untuk menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dengan kesejahteraan

sebagai variabel moderasi. Apabila koefisien regresi $| ZX2-ZX3 |$ mempunyai *p value* < 0,05 maka variabel kesejahteraan memoderasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dan jika koefisien regresi $| ZX2-ZX3 |$ mempunyai *p value* > 0,05 maka variabel kesejahteraan tidak memoderasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai.

Hasil uji selisih mutlak diperoleh *p value* 0,024 < 0,05. Hal ini berarti variabel kesejahteraan memoderasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin pegawai pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Faktor kedisiplinan memegang peranan penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibanding dengan para pegawai yang bermalasan-malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dari hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel tersebut perlu diperhatikan oleh para pengambil kebi-

jakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali yang meliputi usaha untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Adapun beberapa kebijakan pimpinan yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Menegakkan peraturan dan tata tertib instansi secara adil terhadap semua pegawai.
- b. Pimpinan memberikan tindakan korektif atau hukuman bagi pegawai yang melanggar tata tertib
- c. Pimpinan harus menjadi teladan bagi pegawai, teladan pimpinan sangat menentukan dalam menentukan disiplin pegawai, karena pimpinan harus dapat menjadi teladan dan panutan oleh para bawahannya.
- d. Pimpinan melakukan pengawasan melekat. Pengawasan melekat yaitu suatu tindakan nyata dan efektif untuk mencegah atau mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan dari pegawai.
- e. Pimpinan harus tegas terhadap pegawai. Ketegasan-ketegasan dalam menegur dan menghukum setiap karyawan yang indiscipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pentingnya peran pegawai terhadap pelaksanaan tugas-tugas Dinas Kesehatan, mendorong pimpinan untuk selalu memotivasi para pegawai agar bisa bekerja secara optimal. Sebab, semakin bagus performa yang diberikan pegawai, maka semakin besar pula pelayanan kesehatan masyarakat dapat terselesaikan dengan baik. Implikasi kebijakan yang sebaiknya dilakukan pimpinan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui faktor kepemimpinan antara lain adalah:

- a. Pimpinan meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui *training*. Pimpinan perlu mengadakan *training* khusus bagi para pegawai. Misalnya saja mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja mereka atau *training* untuk membangun kembali motivasi pegawai yang mulai turun.
- b. Pimpinan memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi. Pemberian *reward* khusus bagi pegawai yang berprestasi, bisa berupa bonus atau insentif sehingga pegawai lebih bersemangat untuk memberikan prestasi-prestasi berikutnya bagi instansi.
- c. Pimpinan mengadakan kegiatan khusus untuk membangun kekeluargaan antar pegawai. Dalam hal ini membangun kekeluargaan antar pegawai misalnya dengan pertemuan rutin setiap bulan yang bisa mengakrabkan semua pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang hangat dan akrab, akan membuat pegawai merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

3. Pengaruh kesejahteraan terhadap motivasi kerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Kesejahteraan merupakan pemberian instansi kepada pegawainya. Implikasi kebijakan yang sebaiknya diterapkan di Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali antara lain adalah:

- a. Pimpinan harus bersikap adil dalam memberikan kesejahteraan kepada pegawainya sesuai dengan prestasi masing-masing pegawai.
- b. Pimpinan berupaya menyediakan berbagai fasilitas dan perlengkapan dalam rangka menunjang motivasi kerja pegawainya, misalnya kendaraan dinas bagi pegawai.

4. Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi pegawai dengan kesejahteraan sebagai variabel moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kesejahteraan memoderasi pengaruh variabel disiplin terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali. Hal tersebut berarti bahwa dengan adanya kesejahteraan maka disiplin kerja akan semakin meningkat sehingga kinerja pegawai menjadi semakin baik. Implikasi kebijakan yang sebaiknya diterapkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali adalah pemberian tambahan kesejahteraan yang diberikan kepada pegawai berprestasi sehingga pegawai diharapkan semakin terpacu untuk lebih disiplin dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

5. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai dengan kesejahteraan sebagai variabel moderasi

Hasil penelitian diperoleh hasil bahwa kesejahteraan memoderasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini berarti variabel kesejahteraan dapat meningkatkan pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Implikasi kebijakan yang sebaiknya diterapkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali adalah pimpinan melakukan monitoring untuk mengetahui motivasi kerja pegawai dan dijadikan acuan ataupun dasar kebijakan dalam penentuan jenis ataupun bentuk kesejahteraan bagi pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan disiplin terhadap motivasi kerja pegawai diperoleh p value $(0,001) < 0,05$, sehingga hipotesis yang menyatakan disiplin berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali dapat dibuktikan kebenarannya.

2. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai diperoleh p value $(0,002) < 0,05$ sehingga hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali dapat dibuktikan kebenarannya.

3. Terdapat pengaruh signifikan kesejahteraan terhadap motivasi kerja pegawai diperoleh p value $(0,008) < 0,05$, sehingga hipotesis yang menyatakan kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali dapat dibuktikan kebenarannya.

4. Kesejahteraan memoderasi pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai diperoleh nilai p value $(0,019) < 0,05$ sehingga hipotesis yang menyatakan kesejahteraan memoderasi pengaruh disiplin terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali dapat dibuktikan kebenarannya.

5. Kesejahteraan memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai diperoleh nilai p value $(0,024) < 0,05$ sehingga hipotesis yang menyatakan kesejahteraan memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Boyolali dapat dibuktikan kebenarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rosdakarya, Bandung.
- Edy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Faustino Cardoso Gomes, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Frieda Mangunsong, 2009, Faktor Intrapersonal, Interpersonal, Dan Kultural Pendukung Efektivitas Kepemimpinan Perempuan Pengusaha Dari Empat Kelompok Etnis Di Indonesia, *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 13, No. 1, hal 19-28.
- Galih Pramono, 2007, *Analisa Pengaruh*

- Ketidakamanan Kerja terhadap Motivasi Kerja dengan Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta), *Tesis*, Universitas Diponegoro, Semarang, Tidak dipublikasikan
- Gouzali Saydam, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Hani Handoko, 2003, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Harmani Pasolong, 2008, *Kepemimpinan Birokrasi*, Alfabeta, Bandung
- Hernowo Narmodo dan M. Farid Wadji, 2009, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri, *Jurnal Daya Saing 1*.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ishak Arep dan Hendri Tanjung, 2003, *Manajemen Motivasi*, Grasindo, Jakarta.
- Keke T. Aritonang, 2005, Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta, *Jurnal Pendidikan Penabur*-No.04/ Th.IV / Juli.
- Malayu SP. Hasibuan, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Penny Setyowati Nugraheny, 2009, Analisis Pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang), *Tesis*, Universitas Diponegoro, Semarang, Tidak dipublikasikan.
- Raika Gustiyah, 2009, Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Penyuluh Perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan, *Tesis*, Universitas Sumatera Utara, Tidak dipublikasikan.
- Robins, Stephen R, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Salemba Empat, Jakarta
- Rohmat Sanusi, 2008, Analisis Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru pada Kantor Cabang Dinas Kecamatan Jenawi Kabupaten Karanganyar, *Tesis*, tidak dipublikasikan, UMS, Surakarta.
- Sadili Samsudin, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Sugiyono, 2010, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yukl, Gary, 2005, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Indeks, Jakarta.