

**PERANAN KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI KELURAHAN DI WILAYAH  
KECAMATAN BANJARSARI KOTA SURAKARTA**

**THE ROLE OF LEADERSHIP, WORK DISCIPLINE AND COMMUNICATION ON THE  
MOTIVATION AND PERFORMANCE OF VILLAGE EMPLOYEES IN THE BANJARSARI  
DISTRICT SURAKARTA CITY**

**Pome Roy Sunaji**

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta

[pomeroy0504@gmail.com](mailto:pomeroy0504@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung Peranan Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Analisis data penelitian ini uji validitas dan uji reliabilitas, analisis jalur, uji t, uji F, uji koefisien determinasi dan sobel test. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. sejumlah 49 orang dengan metode *purposive sampling* Uji t pada persamaan Pertama menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi, komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi. Uji t pada persamaan kedua menunjukkan kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji secara serempak (Uji F) menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas kepemimpinan, disiplin kerja komunikasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Nilai R<sup>2</sup> square total sebesar 0,7993 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi dengan motivasi sebagai variabel interverning sebesar 79,93 % dan sisanya sebesar 20,07% dijelaskan faktor lain diluar model penelitian, misalnya kompensasi, kompetensi. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan atau efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai Pegawai Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta

Kata kunci : kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, kepuasan kerja, kinerja

*Abstract*

This study aims to determine and analyze the direct and indirect influence of the Role of Leadership, Work Discipline and Communication on the Motivation and Performance of Village Employees in the Banjarsari District, Surakarta City. Data collection by using a questionnaire. Data analysis of this research is validity and reliability test, path analysis, t test, F test, coefficient of determination test and sobel test. The sample in this study was the Village Officer in the Banjarsari District, Surakarta City. a total of 49 people using purposive sampling method The t test in the first equation shows that leadership has a positive and significant effect on motivation, work discipline has a positive and insignificant effect on motivation, communication has a negative and insignificant effect on motivation. The t-test in the second equation shows that leadership and motivation have a positive and significant effect on employee performance, while work discipline and communication have a positive and insignificant effect on employee performance. Simultaneous test results (F test) show that together the independent variables of leadership, communication work discipline and motivation have a significant effect on performance. The total value of R<sup>2</sup> square is 0.7993 which means that the employee performance variable is explained by leadership, work discipline and communication with motivation as an interverning variable of 79.93% and the remaining 20.07% is explained by other factors outside the research model, for example compensation, competence. The results of the path analysis show that the direct path of leadership to performance is the most dominant or effective path to improve the performance of Kelurahan Employees in the Banjarsari District, Surakarta City.

Keywords: leadership, organizational culture, communication, job satisfaction, performance

## PENDAHULUAN

Pemerintah Kota Surakarta memiliki Visi Misi dan Lambang. Visi dan Misi Kota Surakarta berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surakarta Nomor 9 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Surakarta Tahun 2016-2021. Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diharapkan oleh Pemerintah Kota Surakarta tentu diperlukan adanya kinerja atau produktivitas kerja seluruh komponen/pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu : Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Kesetiaan bekerja, Kemampuan kerja dan Hasil yang dicapai. Faktor-faktor tersebut sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta untuk menggerakkan dan menumbuhkan semangat kinerja pegawai, sehingga dapat menunjang tujuan yang diinginkan.

Dalam melakukan observasi pada Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, banyak keragaman perilaku pegawai dalam bekerja atau berkinerja, terdapat pegawai yang kerjanya sangat baik, sedang dan tentu saja terdapat pegawai yang kerjanya kurang baik, hal tersebut tentu saja logika yang terjadi dipicu oleh perilaku umum yang melekat pada individu pegawai, misalnya perilaku pegawai yang memiliki disiplin kerja yang memadai dan terdapat pegawai yang memiliki disiplin kerja yang kurang memadai, demikian pula perilaku yang mendorong kompetensi serta perilaku yang berhubungan dengan motivasi, inilah keragaman perilaku secara umum dalam sebuah organisasi dan lebih khusus pada Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta.

Sejak diumumkan kasus positif virus *Covid-19* di Indonesia pada 2 Maret 2020 lalu, pemerintah Republik Indonesia meningkatkan langkah-langkah dalam menangani pandemi global dari *Covid-19*. Sebelum itu, pemerintah juga telah meningkatkan kesiagaan banyak rumah sakit dan peralatan yang sesuai dengan standar internasional, termasuk pada anggaran yang secara khusus dialokasikan bagi segala upaya pencegahan dan penanganan, berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah. mulai dari membatasi hubungan sosial (*social distancing*), menghimbau untuk bekerja di rumah (*work from home*) bagi sebagian besar Aparatur Sipil Negara (ASN), meniadakan kegiatan ibadah, dan meminta masyarakat untuk tetap di rumah serta mengurangi aktivitas ekonomi di luar rumah. Kebijakan ini juga berdampak pada Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, kebijakan ini merupakan suatu cobaan besar bagi sebagian besar pegawai yang bekerja baik atasan maupun bawahan, karena seluruh pegawai harus membiasakan diri untuk mematuhi protocol kesehatan sesuai anjuran Pemerintah seperti memakai masker, sering cuci tangan dan berjaga jarak. Selain itu jam kerja dibatasi tidak seperti hari biasa pada umumnya, ada juga yang jam kerja hanya 2 hari sekali saja. Untuk segala pertemuan seperti rapat dan meeting lainnya dilakukan secara online melalui aplikasi zoom. Maka dari itu

dibutuhkan peningkatan kinerja pegawai agar produktivitas kerja tetap meningkat di tengah pandemic Covid 19 yang dihadapi saat ini.

Seseorang pegawai agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kedisiplinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Rivai (2014) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Tidak jauh berbeda pengertian kerja dan prestasi kerja yang dikemukakan oleh Bernadin dan russel bahwa prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Sehingga hasil kerja tersebut tidak diperlukan standar, tetapi dinilai seberapa banyak nilai dan sejauh mana seorang pegawai dalam bekerja sesuai dengan fungsinya.

Penyelenggaraan pemerintahan pada tingkat kelurahan memerlukan adanya seorang pemimpin yang mampu menggerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam berpartisipasi dalam kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan secara berdaya dan berhasil guna. Kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pemerintahan dan keinginan pegawai akan mendorong dalam peningkatan kinerja pegawai dalam pencapaian sasaran dan tujuan pemerintahan. Dalam pelaksanaan kegiatannya para pemimpin mempunyai cara dan gaya masing-masing dalam proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan pegawainya, sehingga diharapkan mau bersama-sama berusaha mencapai tujuan pemerintahan melalui pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan.

Pemimpin yang bersikap ramah terhadap bawahan dan menunjang kepedulian serta mampu menggerakkan bawahan untuk saling bekerja dan menggunakan saran-saran serta ide pegawai sebelum mengambil suatu keputusan. Pemimpin juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan pegawai, status dan kebutuhan-kebutuhan pribadi sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan diantara anggota kelompok. Kepemimpinan seperti ini merupakan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan motivasi pegawai. Kepemimpinan partisipatif mempunyai hubungan dengan motivasi pegawai.

Kepemimpinan yang efektif mampu mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu perusahaan peran seorang pemimpin diibaratkan sebagai motor penggerak yang dapat mengajak karyawannya mencapai suatu tujuan perusahaan. Pemimpin yang baik akan mampu menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimiliki agar karyawannya dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi

proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan Kantor Kecamatan banjarsari Kota Surakarta, memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Riyadi (2018), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian yang relevan dilakukan Harsono (2010), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Kesenjangan antara teori hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja dengan temuan hasil penelitian (*teory gap*) dan kesenjangan antara temuan hasil penelitian (*research gap*) telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan ke dua variabel yaitu pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai merupakan arah pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Nurwanta (2018) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Saputri (2018) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Pentingnya kedisiplinan pegawai di Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta, yaitu dengan adanya sikap disiplin yang tinggi atau tingkat kedisiplinan pegawai akan selalu memotivasi pegawai bekerja dengan baik, hal ini disebabkan karena dengan selalu bersikap disiplin, maka kesalahan pekerjaan yang akan dilakukan akan sangat minim, sehingga akan berdampak pada kinerja yang optimal. Kedisiplinan pada hakekatnya adalah kemampuan seseorang pegawai dalam; Menggunakan waktu secara efektif ; Datang tepat waktu; selalu Mengikuti prosedur; Selalu hadir dan Berpenampilan sopan, apabila pegawai dalam mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah diterapkan. Kedisiplinan meningkatkan peran penting dalam peningkatkan kinerja pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta khususnya dalam membentuk pola kerja dan etos kerja para pegawai yang produktif. Kedisiplinan pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta dipandang penting, hal ini akan terlihat apabila pegawai datang terlambat atau pulang pada waktunya dan menggunakan waktu istirahat sesuai waktu yang telah ditentukan dan bekerja serius sehingga motivasi dan kinerja dapat dicapai secara optimal sehingga kedisiplinan pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta menjadi perilaku yang penting.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Selain itu, berbagai aturan atau norma yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi peraturan

tersebut. Aturan atau norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan atau tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Hal itu dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Disiplin suatu organisasi sangat dibutuhkan, karena hal ini berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan efisiensi terhadap tujuan organisasi. Pengertian dari disiplin kerja itu sendiri adalah kedisiplinan lebih tepat kalau diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perubahan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu hal penting dalam upaya menciptakan keteraturan dalam organisasi atau organisasi. Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai acuan dalam pengukuran kedisiplinan pegawai adalah; absensi atau kehadiran, ketaatan pada kewajiban dan peraturan, serta bekerja sesuai dengan prosedur. Hal ini sesuai dengan kondisi kerja serta uraian tugas yang dilaksanakan oleh Pegawai Pada Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Fachmi (2020) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Penelitian Wardhana (2014), menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Kurniawan (2019), Sutanto (2019), menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Basri (2015) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kedisiplinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Umpan balik dari penilaian kinerja pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan banjarsari Kota Surakarta akan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi dan melakukan evaluasi agar mapu dilakukan perbaikan terhadap pekerjaan. Sehingga semakin baik motivasi pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, maka kualitas kinerja yang dihasilkan (kinerja) juga akan semakin baik. Pegawai Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, perlu dibangun motivasinya, sehingga akan memberikan manfaat yang sangat besar bagi karir pegawai dan tujuan organisasi, Indikator-indikator yang dipandang mampu untuk membangkitkan motivasi antara lain keamanan kerja; penghargaan; kebutuhan berprestasi; promosi dan pengembangan keahlian dan kemampuan. Apabila faktor tersebut diperhatikan oleh pimpinan Kantor kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta akan mampu digunakan sebagai alat untuk meningkatkan motivasi pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Pentingnya motivasi pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta karena menyebabkan, menyalurkan, dan

mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal

Komunikasi merupakan arus yang telah mengalir sepanjang sejarah perjalanan kehidupan manusia, di mana hampir seluruh kegiatan manusia mulai dari beranjak tidur hingga akhirnya tidur kembali. Beragam pengertian komunikasi dari para – para ahli komunikasi, di dalamnya komunikasi memiliki unsur atau yang disebut dengan elemen komunikasi, salah satunya komunikasi antarmanusia hanya bisa terjadi, jika ada seseorang yang menyampaikan pesan kepada orang lain dengan tujuan tertentu, artinya komunikasi hanya bisa terjadi kalau didukung oleh adanya sumber, pesan, media, penerima, dan efek. Penciptaan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan dan mendayakan komunikasi dalam organisasi, baik komunikasi karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi dianggap sangat penting dalam perusahaan karena komunikasi berfungsi untuk menyampaikan dan menyelaraskan informasi yang diterima oleh seluruh individu karyawan dalam organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Robbins (2015) yang menyatakan bahwa komunikasi adalah perpindahan dan pemahaman arti dari suatu informasi. Melalui komunikasi atasan dapat mememanfaatkannya sebagai alat untuk memotivasi bawahannya, sehingga akan tercipta hubungan yang harmonis antar atasan dengan para karyawannya.

Pola komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam suatu organisasi dan digunakan untuk memberikan umpan balik ke atas. Pola komunikasi ini membuat Pemimpin menyadari bagaimana karyawan merasakan pekerjaannya, rekan kerja, dan organisasi secara umum. Seorang Pemimpin juga bergantung pada pola komunikasi ini untuk mendapatkan ide-ide untuk memperbaiki berbagai hal seperti laporan kinerja yang disiapkan oleh *lower management* untuk ditinjau oleh *middle* dan *top management*, kotak saran, survei tentang sikap pegawai, diskusi antara atasan dan bawahan serta sesi ”keluhan” informal di mana pegawai memiliki peluang untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan masalah dengan bosnya atau wakil dari manajemen yang lebih tinggi. Pentingnya komunikasi pegawai Kantor Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta selain pesan-pesan dapat tersampaikan dengan baik juga untuk mengurangi terjadinya kesalah pahaman baik antar pegawai maupun dengan atasan dan bila terjadi suatu konflik/permasalahan dengan adanya komunikasi akan cepat terselesaikan dengan baik.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Menurut Cahyono (2014) mengatakan bahwa motivasi adalah “...getting a person to exert a high degree of effort” yang artinya adalah “motivasi membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi”. Menurut Suwati (2013) motivasi diberikan sebagai daya pendorong bagi karyawan untuk mengerahkan kemampuan, keahlian, ketrampilan, tenaga dan waktu

dalam melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya, sehingga tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Pada dasarnya dapat diyakini bahwa setiap manusia memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan, sehingga melalui motivasi berarti ada dorongan yang kuat baik internal maupun eksternal pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang lebih dari apa yang dilakukan orang lain. Dengan kata lain motivasi kerja adalah sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan cara tertentu sebagai wujud seseorang yang memiliki motivasi keberhasilan yang tinggi.

Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh; Riyadi (2018) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Harsono (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kesenjangan antara teori hubungan antara motivasi dengan kinerja dengan temuan hasil penelitian (*teory gap*) dan kesenjangan antara temuan hasil penelitian (*research gap*) telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan ke dua variabel yaitu pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai merupakan arah pengaruh yang dikaji dalam penelitian ini.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, landasan teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Peranan Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta”.

## METODE

Studi dalam penelitian ini adalah studi atau penelitian total populasi, sebab setiap anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel yang diambil sebanyak 49bpegawai.

Data diperoleh secara langsung dari responden yang menjadi sampel penelitian melalui angket/kuesioner. Alat analisis digunakan uji kualitas data yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji linieritas, analisa jalur, uji t, uji F serta koefisien determinasi ( $R^2$ ). Analisis jalur dengan variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ), Disiplin kerja ( $X_2$ ), Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai di Kelurahan di wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta sebagai variabel dependen ( $Y_2$ ) dengan motivasi ( $Y_1$ ) sebagai variabel yang mempengaruhi yang dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Persamaan I} \\ Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

$$\text{Persamaan II} \\ Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e_2$$

## HASIL PENELITIAN

### 1. Uji Validitas

Hasil uji Validitas terhadap item pernyataan variabel Kepemimpinan, Disiplin kerja, komunikasi, motivasi dan Kinerja menggunakan teknik one shot method yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan nilai

$r_{tabel} = 0,275$  dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai  $r_{item} > \text{nilai } r_{tabel}$

2. Uji Linearitas

Dari hasil uji linieritas pada tabel IV.10 menunjukkan nilai  $R^2$  sebesar 0,001 dengan sampel 49, jumlah besarnya nilai  $c^2$  hitung =  $49 \times 0,000 = 0,049$ , sedangkan nilai  $c^2$  tabel sebesar 61,656. Nilai  $c^2$  hitung  $< c^2$  tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier

3. Hasil Analisis Regresi

Tabel 1  
Hasil Analisis Persamaan I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.217	4.864		1.689	.098
	Kepemimpinan	.404	.179	.377	2.254	.029
	Disiplin Kerja	.238	.227	.186	1.050	.299
	Komunikasi	-.027	.278	-.016	-.096	.924

a. Dependent Variable: Motivasi

Persamaan I diperoleh:

$$Y_1 = 0,377X_1 + 0,186 X_2 - 0,016 X_3 + \epsilon_1$$

Sig (0,029)\*\* (0,299) (0,924)

Tabel 2  
Hasil Analisis Persamaan II

Persamaan II diperoleh:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.312	0.889		0.485	.630
	Kepemimpinan	.237	.081	.312	2.918	.006
	Disiplin Kerja	.099	.099	.189	1.000	.300
	Komunikasi	.018	.119	.015	.149	.882
	Motivasi	.373	.064	.527	5.829	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Tabel 3  
Hasil uji t persamaan I dan II

Persamaan	Variabel	Variabel Dependen	Beta	Sig	Keterangan
1	Kepemimpinan	Motivasi	0,377	0,029	Signifikan
	Disiplin Kerja		0,186	0,299	Tidak Signifikan
	Komunikasi		-0,016	0,924	Tidak Signifikan
2	Kepemimpinan	Kinerja Pegawai	0,312	0,006	Signifikan
	Disiplin Kerja		0,189	0,090	Tidak Signifikan
	Komunikasi		0,015	0,882	Tidak Signifikan
	Motivasi		0,527	0,000	Signifikan

5. Hasil uji F

Tabel 4  
Hasil Uji F Persamaan I, II

Keterangan	F hitung	Sig.
Persamaan I	5,008	0,004
Persamaan II	29,865	0,000

Hasil uji serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai  $F_{hitung}$  sebesar 5.008 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,005$ , sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau bersamasama variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta

Hasil uji serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai  $F_{hitung}$  sebesar 29,865 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,005$ , sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau bersamasama variabel kepemimpinan, disiplin kerja komunikasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta

6. Koefisien Determinasi

1) Koefisien Determinasi Persamaan I

Tabel 5  
Hasil koefisien determinasi persamaan 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.500 <sup>a</sup>	.250	.200	2.151

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja

$e_1$  persamaan 1 :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,250}$$

$$= \sqrt{0,750}$$

$$= 0,866$$

2) Koefisien Determinasi Persamaan II

Tabel 6  
Hasil koefisien determinasi persamaan 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.855 <sup>a</sup>	.731	.706	.923

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Komunikasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

$e_2$  persamaan 2:

$$e_2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,731}$$

$$= \sqrt{0,269}$$

$$= 0,518$$

Maka nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) =

$$R^2 = 1 - \{(e_1)^2 \times (e_2)^2\}$$

$$R^2 = 1 - \{(0,866)^2 \times (0,518)^2\}$$

$$= 1 - \{(0,749) \times (0,268)\}$$

$$= 1 - 2007$$

$$= 0,7993 = 79,93 \%$$

Nilai R<sup>2</sup> square total sebesar 0,7993 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 79,93 % dan sisanya sebesar 20,07% dijelaskan faktor lain diluar model penelitian

## 7. Analisis koefisien korelasi

Tabel 7  
Hasil analisis koefisien korelasi

		Correlations				
		Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Komunikasi	Motivasi	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.595**	.539**	.479**	.685**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	49	49	49	49	49
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	.595**	1	.607**	.401**	.595**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.004	.000
	N	49	49	49	49	49
Komunikasi	Pearson Correlation	.539**	.607**	1	.300*	.456**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.036	.001
	N	49	49	49	49	49
Motivasi	Pearson Correlation	.479**	.401**	.300*	1	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.036		.000
	N	49	49	49	49	49
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.685**	.595**	.456**	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	
	N	49	49	49	49	49

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- Korelasi kepemimpinan dengan motivasi  
Koefisien korelasi kepemimpinan terhadap motivasi adalah 0,479 sehingga hubungan antara kedua variabel cukup kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05
- Korelasi antara disiplin kerja dengan motivasi  
Koefisien korelasi kepemimpinan terhadap motivasi adalah 0,401 sehingga hubungan antara kedua variabel cukup kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,004 < 0,05
- Korelasi antara komunikasi dengan motivasi  
Koefisien korelasi komunikasi terhadap motivasi adalah 0,300 sehingga hubungan antara kedua variabel rendah. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,036 < 0,05
- Korelasi kepemimpinan dengan kinerja pegawai  
Koefisien korelasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0,685 sehingga hubungan antara kedua variabel kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05
- Korelasi antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai  
Koefisien korelasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,595 sehingga hubungan antara kedua variabel cukup kuat. Korelasi dua variabel

bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05

- Korelasi antara komunikasi dengan kinerja pegawai  
Koefisien korelasi komunikasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,456 sehingga hubungan antara kedua variabel cukup kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,001 < 0,05
- Korelasi antara motivasi dengan kinerja pegawai  
Koefisien korelasi motivasi terhadap kinerja pegawai adalah 0,756 sehingga hubungan antara kedua variabel kuat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05

## 8. Analisa Jalur

Tabel 8  
Hasil Rekapitulasi Jalur Total

No	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi	
		Beta	Sig	r	Sig
1	X <sub>1</sub> ke X <sub>4</sub>	0,377	0,029	0,479	0,000
2	X <sub>2</sub> ke X <sub>4</sub>	0,186	0,299	0,401	0,004
3	X <sub>3</sub> ke X <sub>4</sub>	-0,016	0,924	0,300	0,036
4	X <sub>1</sub> ke Y	0,312	0,006	0,685	0,000
5	X <sub>2</sub> ke Y	0,189	0,090	0,595	0,000
6	X <sub>3</sub> ke Y	0,015	0,882	0,456	0,001
7	X <sub>4</sub> ke Y	0,527	0,000	0,756	0,000

## 9. Pengaruh Langsung Pengaruh Tidak langsung dan Pengaruh Total.

No	Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0,312		
2	Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0,189		
3	Komunikasi → Kinerja Pegawai	0,015		
4	Motivasi → Kinerja Pegawai	0,527		
5	Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja Pegawai		0,377 x 0,527 = 0,198.	0,312 + 0,198 = 0,510
6	Disiplin Kerja → Motivasi → Kinerja Pegawai		0,186 x 0,527 = 0,098	0,189 + 0,098 = 0,287
7	Komunikasi → Motivasi → Kinerja Pegawai		(-0,016) x 0,527 = (-0,008).	0,015 + (-0,008) = 0,007

10. Hasil Uji Sobel

a. Peran Motivasi memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Nilai koefisien regresi Kepemimpinan terhadap Motivasi sebesar 0,404 dengan standar eror 0,179 dan nilai signifikansi 0,029 kemudian untuk Motivasi mendapatkan nilai koefisien 0,373 dengan standar eror 0,064 dan nilai signifikansi 0,000. Sehingga kepemimpinan signifikan berpengaruh langsung terhadap Motivasi tetapi motivasi signifikan berpengaruh langsung terhadap Kinerja Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2)}} = \frac{0,404 \times 0,373}{\sqrt{(0,373)^2(0,179^2) + (0,404)^2(0,064)^2}} = \frac{0,1506}{\sqrt{0,005}} = \frac{0,15069}{0,071598} = 2,1046$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,2472, karena nilai z yang diperoleh sebesar 2,1046 > 1.96 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa motivasi dapat memediasi hubungan pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja

b. Peran Motivasi memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja

Nilai koefisien regresi disiplin kerja terhadap Motivasi sebesar 0,238 dengan standar eror 0,227 dan nilai signifikansi 0,299 kemudian untuk Motivasi mendapatkan nilai koefisien 0,373 dengan standar eror 0,064 dan nilai signifikansi 0,000. Sehingga kedisiplinan tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap Motivasi tetapi Motivasi signifikan berpengaruh langsung terhadap Kinerja .Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 .SEa^2 + a^2 .SEb^2)}} = \frac{0,238 \times 0,373}{\sqrt{(0,498^2 . 0,2^2 + 0,52^2 . 0,226^2)}} = \frac{0,8877}{\sqrt{0,007401}} = \frac{0,8877}{0,8603} = 1,03189$$

Hasil perhitungan sobel test di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,03189, karena nilai z yang diperoleh sebesar 1,03189 < 1.96 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Motivasi tidak efektif memediasi hubungan pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja

c. Peran Motivasi memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

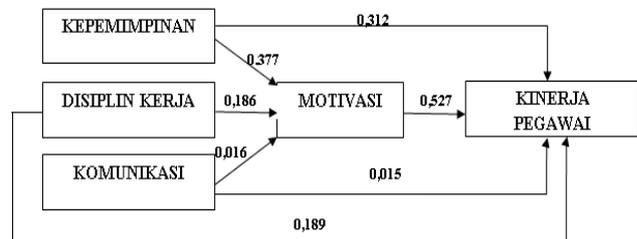
Nilai koefisien regresi komunikasi terhadap Motivasi sebesar -0,027 dengan standar eror 0,278 dan nilai signifikansi 0, kemudian untuk Motivasi

mendapatkan nilai koefisien 0,373 dengan standar eror 0,064 dan nilai signifikansi 0,000. Sehingga komunikasi tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap Motivasi tetapi Motivasi signifikan berpengaruh langsung terhadap Kinerja. Hasil perhitungan nilai z dari sobel test adalah :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 .SEa^2 + a^2 .SEb^2)}} = \frac{-0,027 \times 0,373}{\sqrt{(0,373)^2(0,278^2) + (-0,027)^2(0,064)^2}} = \frac{-0,010071}{\sqrt{0,010755}} = \frac{-0,010071}{0,10370} = -0,09711$$

**Model Hasil Analisis**

Analisis jalur diketahui jalur tidak langsung kepemimpinan melalui motivasi merupakan jalur yang paling dominan atau efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta .Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar berikut ini:



**PEMBAHASAN**

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan apabila kepemimpinan ditingkatkan maka pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang relevan dilakukan oleh Nurwanta (2018) dengan hasil kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan tidak sejalan dengan hasil penelitian Rahayu (2018) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Upaya peningkatan kepemimpinan ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada butir pertanyaan 2, 4 dan 1. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Pimpinan harus mampu memberikan motivasi kepada bawahan agar menyelesaikan pekerjaan secara efektif sehingga mampu menyelesaikan tugas dan kewajibannya tepat waktu
- b. Dalam pengambilan suatu keputusan pimpinan harus mengutamakan dengan cara musyawarah

dan melibatkan bawahan. Apabila ingin merubah suatu keputusan yang sudah di sepakati bersama, pimpinan harus mencoba berkoordinasi dengan pegawai

- c. Pimpinan harus membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab bawahan dapat terlaksana dengan baik

## 2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang relevan dilakukan oleh Hasmawati (2015) dengan hasil disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dan tidak sejalan dengan hasil penelitian Yohanes (2019), Harry (2019) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Upaya peningkatan disiplin kerja ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel disiplin kerja yang terletak pada butir pertanyaan 3,4 dan 1. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Pegawai diharapkan selalu konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan, agar kelancaran pelaksanaan tugas selalu memperoleh hasil yang optimal.
- b. Pimpinan harus memberikan sanksi tegas jika ada pegawai yang tidak bekerja/melanggar aturan yang diberlakukan di Kantor Kelurahan Banjarsari Surakarta
- c. Diperlukan adanya pengawasan dan ketegasan dari pimpinan untuk berani menegur karyawan yang selalu datang terlambat, meninggalkan kantor selama jam kerja, dan menggunakan jam istirahat tidak sesuai dengan kebutuhan

## 3. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan komunikasi ditingkatkan maka kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang relevan dilakukan oleh Yohanes (2019) dengan hasil komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dan tidak sejalan dengan hasil penelitian Sindu (2015) yang menyatakan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Upaya peningkatan komunikasi ditempuh dengan langkah-langkah melihat skor tertinggi dalam uji validitas variabel komunikasi yang terletak pada butir pertanyaan 4,5 dan 3. Langkah yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan kemudahan/akses komunikasi pada setiap divisi/jabatan agar tetap dapat berkomunikasi dengan baik
- b. Meningkatkan kepercayaan terhadap informasi yang diberikan oleh rekan kerja baik pesan formal maupun informal
- c. Membangun kerja sama dengan rekan kerja, dengan membentuk sistem komunikasi yang baik sehingga semua informasi terhadap penyelesaian pekerjaan dapat terampaikan dengan baik

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
2. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
3. Variabel komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
4. Variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
5. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
6. Variabel komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
7. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
8. Hasil uji serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai  $F_{hitung}$  sebesar 29,865 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,005$  , sehingga dapat disimpulkan secara simultan atau bersama-sama variabel kepemimpinan, disiplin kerja komunikasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan wilayah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta
9. Nilai  $R^2$  square total sebesar 0,7993 yang artinya variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi dengan motivasi sebagai variabel interverning sebesar 79,93 % dan sisanya sebesar 20,07% dijelaskan faktor lain diluar model penelitian
10. Variabel motivasi tidak terbukti efektif atau dalam penelitian tidak terbukti sebagai variabel

intervening atau pemediasi bagi variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi

#### 11. Uji Sobel

- a. Dari hasil perhitungan sobel test membuktikan bahwa Motivasi efektif memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja
- b. Dari hasil perhitungan sobel test membuktikan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja.
- c. Dari hasil perhitungan sobel test maka membuktikan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan pengaruh komunikasi terhadap Kinerja

#### Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan di atas, dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, penulis mengajukan beberapa saran dalam memilih variabel yang menjadi skala prioritas guna meningkatkan kinerja pegawai dengan urutan sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan merupakan variabel yang paling dominan. Upaya peningkatan kinerja melalui kepemimpinan ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  - a) Pimpinan harus mampu memberikan motivasi kepada bawahan agar menyelesaikan pekerjaan secara efektif sehingga mampu menyelesaikan tugas dan kewajibannya tepat waktu
  - b) Dalam pengambilan suatu keputusan pimpinan harus mengutamakan dengan cara musyawarah dan melibatkan bawahan. Apabila ingin merubah suatu keputusan yang sudah di sepakati bersama, pimpinan harus mencoba berkoordinasi dengan pegawai
  - c) Pimpinan harus membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab bawahan dapat terlaksana dengan baik
2. Penelitian direkomendasikan untuk dikembangkan pada penelitian yang akan datang, sehingga akan mampu memperbaiki penelitian ini menjadi lebih baik, khususnya dalam mengkaji kinerja pegawai
3. Bagi peneliti selanjutnya perlu menambah jumlah sampel dan jumlah variabel lainnya yang lebih bervariasi
4. Variabel motivasi tidak efektif digunakan sebagai variabel intervening, maka peneliti selanjutnya bisa mengganti dengan variabel lainnya

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agripa Toar Sitepu, 2013. "Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado", *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.4, Hal. 1123-1133.
- Ansory, A. F., dan Indrasari, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Arni Muhammad, 2014, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antar Manusia*. Pamulang-Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group
- Edy, Sutrisno, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Farida, Umi dan Hartono, Sri. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo: Umpo Ponorogo Press.
- Galih Wisnu Wardhana dan Achmad Choerudin, 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris di STMIK "AUB" Surakarta, Jawa Tengah). *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis*, 2 (2). Hal 65-76
- Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., Konopaske, Robert. 2014. *Organizationa Behavior, Structure, Processes*, Fourteenth Edition (International Edition).1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.
- Hamali, Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Harsono, Slamet. 2017, Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pada Tutor Universitas Terbuka (Studi Pada Kelompok Belajar Wonosobo II UPBJJ Yogyakarta Universitas Terbuka) . *Journal Excellent*, Volume 6 no 1, 180-189
- Khasanah, U., Hasionaln, L. B., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Journal Of Management*, Volume 2 No.2 Maret 2016. Hal 1-22
- Kurniawan. Harry and Heryanto 2019, Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism,

- Youth and Sport of Padang District, *Archives of Business Research* – Vol.7, No.7, hal 88-101
- Mardhatillah, 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat. *Jurnal Universitas Tamansiswa Padang*
- Martoyo, 2015, *Manajemen Personalialia*, Edisi III, PT BPF, Yogyakarta.
- Masram dan Mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo. Zifatama Publiser.
- Nurwanta, Y. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri). *Jurnal Inisiasi*, 7(1), 70–81.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2013. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Terj. Deddy Mulyana. Bandung: PT Remaja RosdaKarya
- Pinder, 2013, *Work motivation: Theory, Issues And Applications*. Illinois : Scoff, Foresmen
- Pradipto, Sindu. 2015. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, vol. 0, pp. 277-287, Sep. 2016.
- Rahayu Saputri dan Nur Rahmah. Andayani. 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Production di PT. Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2018. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori Kebijakan dan Implementasi*, cetakan kelima, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2013. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Cetakan ke9. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Suharto dan Budi Cahyono, 2015. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*. Volume 1, Nomor 1, hal 13-30.
- Susanto, Yohanes, 2019. Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin terhadap kinerja pegawai nonmedis RSUD lubuklinggau. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol.17 (1), Hal. 31-40
- Sutiyono. 2013. *Metode Penelitian Survey dan Korelasional*. Kudus, Jawa Tengah
- Suwati, Yuli. 2013. “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda”. *e-Journal ad bisnis fisip unmul* Vol 1 Nomor 1, 41-55
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.