

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PERENCANAAN
PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) KOTA PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan Ekonomi (S.Pd) pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



OLEH:

RIAN ANDRIANI
NIM: 56430/2010

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2014**

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

*Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi Program Studi
Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
DAERAH (BAPPEDA) KOTA PADANG**

Nama : RIAN ANDRIANI
BP/NIM : 2010/56430
Program Studi : Pendidikan Ekonomi
Keahlian : Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

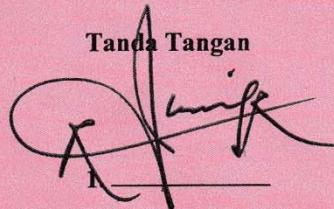
Padang, Juli 2014

Tim Penguji

No. Jabatan Nama

Tanda Tangan

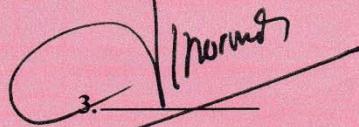
1. Ketua : Dr. Idris, M.Si



2. Sekretaris : Rose Rahmidani, S.Pd, M.M



3. Anggota : Rino, S.Pd, M.Pd, M.M



4. Anggota : Dr. Yulhendri, S.Pd, M.Si



ABSTRAK

RIAN ANDRIANI, 2010-56430: Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang. Skripsi: Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi UNP, 2014.

Pembimbing I : Dr. Idris, M.Si

Pembimbing II : Rose Rahmidani, S.Pd, M.M

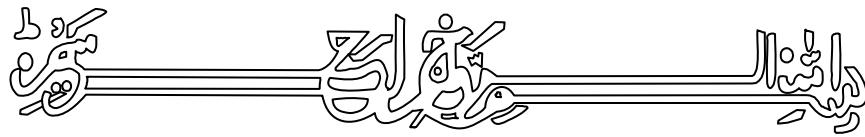
Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang. Jenis penelitian ini adalah deskriptif assosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BAPPEDA kota Padang yang berjumlah 51 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *total sampling*. Angket digunakan sebagai teknik pengumpulan data. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, inferensial dan juga analisis jalur. Untuk menguji hipotesis digunakan uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin terhadap kinerja pegawai. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. (4) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap disiplin. (5) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja. (6) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin terhadap motivasi kerja pegawai BAPPEDA kota Padamg.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang hendaknya pimpinan lebih memberikan perhatian kepada karyawan, dengan memberikan bimbingan dan memperhatikan disiplin pegawai serta lebih memotivasi karyawan dalam bekerja. Sejalan dengan itu, apabila disiplin berjalan dengan baik, motivasi kerja pegawai juga akan tinggi, dan juga akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci : Kinerja pegawai, kepemimpinan, disiplin, motivasi kerja

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahiwabarakatuh.

Puji dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.** Salawat dan salam tak henti-hentinya penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Pendidikan Ekonomi Keahlian Administrasi Perkantoran Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Dalam penelitian dan penulisan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, dorongan, petunjuk dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Dr.Idris, M.Si sebagai pembimbing I, dan Ibu Rose Rahmidani, S.Pd, MM sebagai pembimbing II, yang telah memberikan masukan dan saran serta dengan sabar membimbing penulis serta kepada penelaah dan penguji yang juga telah memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini. Teristimewa kepada kedua orang tua tercinta

yang telah memberikan do'a dan dukungan baik moril maupun materil kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Dra. Armida S. M.Si selaku Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak Rino, S.Pd, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan selaku Pengaji I.
4. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku Pembimbing I.
5. Ibu Rose Rahmidani, SPd, MM selaku Pembimbing II.
6. Bapak Dr. Yulhendri, S.Pd, M.Si selaku Pengaji II.
7. Bapak/Ibu dosen staf pengajar dan staf administrasi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan masukan dan saran terhadap Skripsi ini.
8. Yang teristimewa buat Orang tua, Uni, Uda dan keluarga tercinta yang telah memberikan dorongan, semangat dalam menyelesaikan Skripsi ini.
9. Rekan- rekan mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi angkatan 2010, untuk Zul yang selalu setia menemani, kak Nanda, kak Riri, Melni, Weni dan juga rekan yang senasib dan seperjuangan dengan penulis yang telah

memberikan semangat dan dorongan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.

Semoga segala bimbingan dan dorongan serta perhatian yang telah diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT, Amin.

Penulis menyadari dengan segala kekurangan dan keterbatasan dari penulis, Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh sebab itu penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang sifatnya membangun kesempurnaan skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan tambahan ilmu bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Padang, Juli 2014

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar belakang.....	1
B. Identifikasi masalah	11
C. Pembatasan masalah.....	12
D. Rumusan masalah	12
E. Tujuan penelitian.....	13
F. Manfaat penelitian.....	13
BAB II KAJIAN TEORI,KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	15
A. Kajian teori.....	15
1. Kinerja.....	15
a. Pengertian.....	15
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai	17
c. Skala pengukuran kinerja	19
2. Kepemimpinan	22
a. Pengertian.....	22
b. Fungsi Kepemimpinan	24

3. Disiplin.....	25
a. Pengertian.....	25
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin	29
c. Skala Mengukur Disiplin.....	31
4. Motivasi Kerja.....	32
a. Pengertian.....	32
b. Teori motivasi	34
c. Fungsi motivasi kerja.....	36
d. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja.....	37
c. Skala pengukuran motivasi kerja	38
B. Hubungan Antar Variabel	39
C. Penelitian yang Relevan.....	45
D. Kerangka konseptual.....	46
E. Hipotesis.....	49
BAB III METODE PENELITIAN.....	51
A. Jenis penelitian	51
B. Tempat dan Waktu Penelitian	51
C. Populasi dan sampel.....	51
D. Jenis dan Sumber Data	52
E. Tekhnik pengumpulan data	53
F. Definisi operasional	53
G. Instrumen penelitian.....	58
H. Tekhnik analisis data.....	62
I. Pengujian Hipotesis.....	71
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	72
A. Gambaran umum tempat penelitian	72
B. Analisis Deskriptif Variabel penelitian.....	74

C. Pembahasan.....	100
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN.....	112
A. Kesimpulan	112
B. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	111

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Laporan realisasi pelaksanaan kegiatan/program BAPPEDA kota Padang periode 2011 s/d 2013	3
1.2 Kondisi kepemimpinan pada kantor BAPPEDA kota Padang.....	5
1.3 Laporan keterlambatan pegawai BAPPEDA kota Padang periode Januari-Desember 2013.....	7
1.4 Absensi pegawai BAPPEDA kota Padang periode Januari-Desember 2013.....	9
3.1Komposisi pegawai berdasarkan jabatan	52
3.2 Daftar Skor Jawaban	56
3.3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	57
3.4 Uji Validitas	59
3.5 Kriteria besarnya koefisien reliabilitas.....	61
3.6 Uji Reliabilitas	62
4.1 Distribusi jumlah responden penelitian berdasarkan jenis kelamin.....	74
4.2 Distribusi jumlah responden berdasarkan golongan	75
4.3 Analisis deskriptif variabel kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang.....	76
4.4 Analisis deskriptif variabel kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang	77

4.5 Analisis deskriptif variabel Kepemimpinan.....	78
4.6 Analisis deskriptif variabel disiplin	79
4.7 Analisis deskriptif variabel motivasi kerja.....	81
4.8 Uji Normalitas	82
4.9 Uji Homogenitas	83
4.10 Anova variabel kepemimpinan terhadap disiplin	84
4.11 koefisien jalur variabel kepemimpinan terhadap disiplin.....	85
4.12 Model summary variabel kepemimpinan terhadap disiplin	85
4.13 Anova variabel kepemimpinan dan disiplin terhadap motivasi kerja	87
4.14 Koefisien jalur variabel kepemimpinan dan disiplin terhadap motivasi kerja (X_3)	87
4.15 Model summary variabel kepemimpinan, disiplin terhadap motivasi kerja. 88	
4.16 Koefisien jalur variabel kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	90
4.17 Model summary variabel kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	91
4.18 Rekapitulasi pengaruh langsung dan tidak langsung, pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	49
3.1 Stuktur hubungan dan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen	65
3.2 Stuktur hubungan dan pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel disiplin	66
3.3 Stuktur hubungan dan pengaruh variabel kepemimpinan dan disiplin terhadap variabel motivasi kerja	67
3.3 Stuktur hubungan dan pengaruh variabel kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	68
4.1 Struktur Organisasi BAPPEDA Kota Padang tahun 2014.....	74
4.2 Sub struktur 1 pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin.....	86
4.3 Sub struktur II pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap motivasi kerja	89
4.4 Sub struktur III pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	92
4.5 Struktur akhir analisis jalur variabel penelitian	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Survey awal pernyataan tentang kepemimpinan.....	120
2. Kisi-kisi instrumen angket uji coba.....	121
3. Tabulasi data uji coba angket.....	129
4. Hasil validitas dan reliabilitas	128
5. Kisi-kisi instrumen angket penelitian.....	138
6. Tabulasi data penelitian.....	145
7. Hasil Analisis Data.....	153
8. Uji model sub struktur.....	154
9. Distribusi frekuensi penelitian	157
10. Tabel Distribusi frekuensi penelitian	171
11. Surat Penelitian	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju pesat, dan membuat persaingan dalam dunia pekerjaan meningkat. Jika suatu organisasi atau instansi tidak bisa menyikapi hal tersebut, maka kelangsungan kegiatan di dalam organisasi tersebut akan terhambat. Untuk itu, diperlukan adanya sistem yang baik yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Sumber daya manusia merupakan suatu aset organisasi yang sangat berperan dalam pencapaian tujuan organisasi dan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap pkerjaan. Oleh sebab itu, organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan, kemajuan dan keberhasilan organisasi.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) merupakan suatu unsur perencana penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dipimpin oleh seorang kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah. BAPPEDA bertugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan dan pembangunan daerah. Dalam melaksanakan tugas tersebut BAPPEDA kota Padang dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tinggi agar visi, misi dan tujuan BAPPEDA kota Padang bisa dicapai

sesuai yang diharapkan. Sebagai salah satu unsur aparatur pemerintah pegawai BAPPEDA kota Padang bertugas menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan ditingkat kota hendaknya memiliki kinerja yang baik, sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik serta memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diweningkan pimpinan kepadanya. Menurut Schemon dalam Uno dan Nina (2012: 121) menyatakan bahwa “kinerja adalah kuantitas dan kualitas prestasi tugas dari seseorang atau kelompok”.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dan kuantitas dari kinerja pegawainya. Apabila kualitas dan kuantitas kinerja pegawai bagus maka organisasi tersebut dinilai dapat mencapai visi, misi dan tujuan dari organisasi tersebut. Sebaliknya apabila kinerja sumber daya manusianya buruk, maka kinerja organisasi tersebut juga dinilai buruk. Kinerja dapat dikatakan tinggi apabila hasil dari pekerjaan yang kita lakukan itu benar dan pada waktu yang tepat. Dalam kenyataan yang ada dilapangan saat ini masih ada pegawai BAPPEDA kota Padang yang belum memiliki kinerja yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pegawai. Berikut pencapaian kinerja BAPPEDA kota Padang berdasarkan kegiatan atau program kerja sepanjang 3 tahun terakhir pada BAPPEDA kota Padang.

**Tabel 1.1 Laporan Realisasi Pelaksanaan Kegiatan/Program BAPPEDA
Kota Padang Periode : 2011 s/d 2013**

No	Kegiatan / program kerja	Target Realisasi	Realisasi kegiatan (%)		
			2011	2012	2013
1	Belanja tidak langsung	100%	99,99%	99.01%	94.06%
2	Belanja langsung				
	Program pelayanan administrasi perkantoran	100%	83.61%	93.06%	91.47%
	Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur	100%	93.92%	92.53%	86.21%
	Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur	100%	73.60%	84.01%	69.68%
	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	100%	97.39%	98.74%	94.81%
	Program Pengembangan data / informasi	100%	95.26%	88.85%	90.62%
	Program Perencanaan Pengembangan Wilayah Strategis dan Cepat Tumbuh	100%	85.74%	89.49%	71.19%
	Program Perencanaan pembangunan daerah	100%	93.78%	91.33%	76.29%
	Program Perencanaan Pembangunan Ekonomi	100%	96.80%	98.81%	97.22%
	Program Perencanaan Sosial Dan Budaya	100%	99.02%	96.43%	81.13%
	Program Perencanaan Prasarana Wilayah Dan Sumber Daya Alam	100%	87.39%	74.98%	88.14%
	Program Perencanaan Tata Ruang	100%	96.50%	97.47%	98.70%
	Program Peningkatan Dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah	100%	98.63%	95.47%	90%
Jumlah rata-rata penyelesaian			95.30%	92.33%	86.89%

Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan (BAPPEDA) Kota Padang tahun 2014

Berdasarkan data pada tabel 1.1 laporan realisasi pelaksanaan kegiatan selama 3 tahun terakhir dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2013, sepanjang tahun 2011 rata-rata tingkat penyelesaian kegiatan sekitar 95.30%, kemudian sepanjang tahun 2012 menurun menjadi 92.33% dan pada tahun 2013 jumlah rata-rata penyelesaian kegiatan menurun lagi menjadi 86.89%. Disini terlihat

kalau setiap tahun selama tiga tahun terakhir realisasi kegiatan BAPPEDA selalu mengalami penurunan.

Berpedoman kepada hal itu pencapaian realisasi program BAPPEDA mengalami penurunan dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang juga mengalami penurunan. Hal ini mengindikasikan pelaksanaan tugas yang kurang baik, rendahnya tanggung jawab dan kepedulian terhadap tugas serta lambat menyelesaikan pekerjaan. Setelah penulis terjun ke lapangan, dengan melakukan wawancara dengan pegawai BAPPEDA, penulis menemukan jawaban masalah tersebut terjadi karena beberapa hal seperti lingkungan kerja yang belum kondusif yaitu terletak dekat perkampungan, ruangan kerja yang sempit, masih banyak pegawai yang tidak disiplin dengan waktu, motivasi kerja pegawai masih rendah dan masih kurangnya pengawasan dari pimpinan. Dalam penelitian ini penulis membahas tentang kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja.

Peranan kepemimpinan dalam suatu lembaga sangat penting. Menurut House dalam Yukl (2010: 4) “kepemimpinan, adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain agar mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi”. Fakta di lapangan dan pengamatan penulis menunjukkan bahwa kepala BAPPEDA kota Padang lebih banyak berada di luar kantor mengikuti atau menghadiri kegiatan kedinasan, sehingga pimpinan kurang mengawasi pegawai. Disamping

itu berdasarkan hasil kuesioner yang penulis sebarkan kepada 15 orang pegawai BAPPEDA kota Padang hasilnya terlihat dari tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2 Kondisi Kepemimpinan Pada Kantor BAPPEDA Kota Padang

No	Fenomena-fenomena	Jawaban responden	
		Ya (%)	Tidak (%)
1	Pimpinan memberikan instruksi yang jelas mengenai setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan.	26,7	73,3
2	Pimpinan menyediakan sarana dan prasarana untuk pegawai sehingga memudahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.	13,3	86,7
3	Pimpinan sering dinas luar sehingga kurang memperhatikan disiplin kerja pegawai.	73,3	26,7
4	Pimpinan selalu mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan pegawai.	66,7	33,3
5	Pimpinan selalu memberikan motivasi kepada setiap pegawai dalam bekerja.	40	60

Sumber : Kuesioner survey awal tahun 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa untuk pernyataan pertama 11 dari 15 responden menjawab tidak dengan persentase 73,3%. Untuk pernyataan kedua 13 dari 15 responden yang menjawab tidak dengan persentase 86,7%, dan hanya 13,3 %yang menjawab ya. Untuk pernyataan ketiga 11 dari 15 yang menjawab ya dengan persentase 73,3%. Untuk pernyataan keempat 10 dari 15 yang menjawab ya dengan persentase 66,7%. Kemudian untuk pernyataan kelima 6 orang yang menjawab ya, dan 9 orang pegawai menjawab tidak dengan persentase 60%. Dari tabel dapat dijelaskan bahwa kepala BAPPEDA terlihat masih belum menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan. Dari tabel 1.2 terlihat bahwa kepala BAPPEDA masih kurang dalam

memberikan instruksi yang jelas, kemudian juga kurang dalam mengawasi pegawai sehingga kurang memperhatikan disiplin pegawai, tidak memberikan instruksi yang jelas. Hal itu disebabkan karena kepala BAPPEDA sering bekerja dinas luar dari pada di kantor.

Selain kepemimpinan, yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor BAPPEDA yaitu disiplin pegawai yang rendah. Disiplin merupakan ketaatan dan kepatuhan terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Hasibuan (2012: 193) “Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.” Tanpa disiplin karyawan baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efekif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin yang baik merupakan hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Rendahnya disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari tingkat keterlambatan pegawai yang tinggi dan akan berdampak terhadap kinerja. Hal ini juga terlihat pada disiplin kerja pegawai BAPPEDA kota Padang yang dipaparkan pada tabel 1.3 berikut:

**Tabel 1.3 Laporan Keterlambatan Pegawai BAPPEDA Kota Padang
Periode Januari – Desember 2013**

Bulan	Hari kerja	Terlambat	Persentase (%)
Januari	21	0	0
Februari	20	26	1.3
Maret	19	40	2.10
April	22	49	2.23
Mei	22	59	2.68
Juni	20	3	0.15
Juli	23	0	0
Agustus	17	0	0
September	17	2	0.12
Oktober	21	10	0.48
November	21	8	0.38
Desember	21	5	0.24

Sumber : Kantor BAPPEDA Kota Padang tahun 2014

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan keterlambatan pegawai yang berfluktuatif atau mengalami pasang surut. Dimana pada bulan Januari, Juli, dan Agustus pegawai tidak ada yang terlambat berarti selama bulan tersebut semua pegawai mengikuti apel pagi. Pada bulan Februari, Maret, April dan Mei mengalami peningkatan drastis dengan persentase berkisar 1,3 % sampai 2,68 %. Bulan Juni mengalami penurunan kembali yaitu 0.15%, dari bulan September sampai Desember keterlambatan pegawai berkisar 0.12 % sampai 0,48%.

Setelah dilakukan pengamatan banyaknya pegawai yang datang terlambat ke kantor, terjadi karena para pegawai lebih mementingkan kepentingan pribadi daripada tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya. Banyaknya pegawai yang terlambat disebabkan karena pegawai tersebut terlebih dahulu mengantarkan anak-anaknya ke sekolah, meskipun jam kantor sudah masuk

akibatnya pegawai tersebut tidak mengikuti apel pagi. Selain itu penulis juga menemukan masalah disiplin lain seperti: 1) setelah melaksanakan apel pagi ditemukan beberapa pegawai pergi ke kafe atau kantin, 2) adanya terlihat pegawai yang meninggalkan tempat tugas pada jam dinas, 3) sewaktu jam istirahat telah berakhir tetap saja pegawai masih belum diruangan, meski ada juga beberapa yang diruangan tapi tetap saja tidak langsung mengerjakan tugasnya malahan lebih memilih mengobrol dengan rekannya, serta 4) masih ada beberapa pegawai yang pulang sebelum waktunya jam pulang. Hal ini mencerminkan rendahnya tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan padanya dari segi sikap dan disiplin kerjanya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang selain kepemimpinan dan disiplin adalah motivasi kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan, 2012: 141). Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kemauan seseorang untuk mencerahkan segala upayanya dalam mencapai tujuan organisasi. Prestasi kerja atau kinerja pegawai akan rendah apabila ia tidak memiliki semangat untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas. Pimpinan harus berusaha memotivasi kerja para pegawai atau bawahannya agar dapat meningkatkan kinerja sesuai yang diharapkan. Dalam pencapaian kinerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi dibutuhkan motivasi kerja dikalangan pegawai.

Data yang berkenaan untuk menunjukkan permasalahan mengenai motivasi kerja yang rendah pada kantor BAPPEDA Kota Padang terlihat dalam pengamatan singkat para pegawai kurang termotivasi untuk bekerja yaitu terbukti dengan tingginya tingkat kemangkiran pegawai yang terlihat pada tabel 1.4 dibawah ini.

Tabel 1.4 Absensi Pegawai BAPPEDA Kota Padang Periode Januari – Desember 2013

Bulan	Jumlah pegawai	Hari kerja	Jumlah absen	Tingkat kemangkiran
Januari	51	21	13	1.21 %
Februari	51	20	16	1.57 %
Maret	51	19	10	1.03 %
April	51	22	40	3.56 %
Mei	51	22	46	4.10 %
Juni	51	20	42	4.12 %
Juli	51	23	7	0,57 %
Agustus	51	17	11	1.27 %
September	51	17	21	2.42 %
Oktober	51	21	17	1.59 %
November	51	21	10	0.93 %
Desember	51	21	8	0.75 %

Sumber : Kantor BAPPEDA Kota Padang tahun 2014

Angka kemangkiran diatas diperoleh dengan menggunakan rumus (Umar, 2004: 161) sebagai berikut :

$$\text{Tingkat kemangkiran} = \frac{\text{jumlah pegawai yang absen}}{\text{jumlah pegawai} \times \text{hari kerja}} \times 100 \%$$

Berdasarkan tabel 1.4 terlihat tingkat kemangkiran dan absensi pegawai yang berfluktuatif atau mengalami pasang surut. Tingkat kemangkiran yang paling rendah yaitu bulan Juli 0.57% dan tingkat kemangkiran yang paling

tinggi terjadi pada bulan Juni yaitu 4.12%. Tingginya tingkat kemangkiran tersebut diduga karena banyaknya pegawai pada bulan tersebut yang sakit, izin karena keperluan keluarga dan lainnya, serta tanpa keterangan yang jelas. Selain dari tingginya tingkat kemangkiran pegawai rendahnya motivasi kerja pegawai BAPPEDA kota Padang dapat juga terlihat pada saat jam kerja berlangsung masih ada pegawai yang tidak bekerja bahkan melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaannya, akibatnya penyelesaian pekerjaan menjadi lambat. Kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja disebabkan karena kondisi kerja yang kurang nyaman, dan dalam melaksanakan pekerjaan kurang didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana.

Kepemimpinan yang baik dan disiplin kerja yang tinggi akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dan nantinya kinerja pegawai akan meningkat. Hal ini ditunjukan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan antara lain penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KalTim Pos Samarinda. Riset penelitian yang juga dilakukan oleh Warman (2011) dimana kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Dailimy (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah kabupaten Solok.

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah masalah kinerja pegawai yang masih belum sesuai harapan organisasi masalah kinerja pegawai

terlihat pada realisasi kegiatan BAPPEDA yang selalu menurun selama tiga tahun terakhir. Hal ini terjadi karena belum terlaksananya fungsi kepemimpinan yang baik dan belum mampu mengarahkan pegawai terhadap tugas dan fungsinya dengan baik. Disamping itu faktor motivasi kerja juga menjadi acuan dalam pengukuran kinerja, hal ini karena pegawai belum menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasi masalah-masalah yang ditemukan yaitu :

1. Kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang yang masih rendah yaitu terlihat dari pencapaian realisasi kegiatan BAPPEDA selama 3 (tiga) tahun terakhir selalu menurun.
2. Pimpinan/Kepala BAPPEDA kota Padang yang belum menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik.
3. Adanya pegawai BAPPEDA kota Padang yang terlambat masuk kantor, ini terlihat dari ada beberapa pegawai yang tidak mengikuti apel pagi.
4. Kurangnya motivasi pegawai BAPPEDA kota Padang yaitu terlihat pada tingginya tingkat kemangkiran pegawai.

C. Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya permasalahan yang timbul dari masalah diatas, maka agar lebih jelas dan terarah penulis perlu membatasi masalah yang akan dibahas dan diteliti. Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah penelitian dengan memfokuskan masalah pada “pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sejauhmana Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang?
2. Sejauhmana Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang?
3. Sejauhmana Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang?
4. Sejauhmana Kepemimpinan berpengaruh terhadap Disiplin pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang?
5. Sejauhmana Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang?
6. Sejauhmana Disiplin berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
2. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.
5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.
6. Pengaruh Disiplin terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat untuk :

1. Bagi peneliti, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan serta sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan S1 guna mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan di Program Studi Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Padang.

2. Bagi lembaga pendidikan, memberikan informasi awal dan sebagai referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan dilapangan bagi pihak-pihak yang bermaksud melakukan penelitian yang sama ditempat lain.
3. Bagi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang sebagai bahan pengetahuan dan masukan dalam rangka mengevaluasi disiplin, dan motivasi kerja pegawai dalam upaya peningkatan kinerja para pegawai pada masa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian

Kinerja merupakan terjemah dari bahasa Inggris yaitu *Performance* yang artinya adalah prestasi kerja. Menurut Suprihanto dalam Uno dan Nina (2012: 62) menyatakan bahwa “kinerja dengan istilah prestasi kerja, yaitu hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan lebih dahulu dan disepakati bersama”. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan dapat menunjukkan suatu *performance* yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut.

Menurut Schemeron dalam Uno dan Nina (2012: 121) menyatakan bahwa “kinerja adalah kuantitas dan kualitas prestasi tugas dari seseorang atau kelompok”. Kinerja memiliki standar ukuran tertentu untuk mengetahui keberhasilan dan prestasi seseorang atau kelompok. Maksudnya disini seseorang atau kelompok dapat dikategorikan memiliki kinerja baik, kinerjanya sesuai atau lebih tinggi dari standar yang telah

ditentukan. Begitu juga sebaliknya kinerja dapat dikategorikan buruk jika lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan.

Menurut Uno dan Nina (2012: 69) “kinerja merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan seseorang, atau dengan kata lain kinerja adalah unjuk kerja seseorang”. Unjuk kerja disini yaitu terkait dengan tugas apa yang diemban oleh seseorang yang merupakan tanggung jawabnya. Rivai (2005:15) mendefinisikan “kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Menurut Timpe dan Alwi dalam Gani (2008: 221)

“Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa, kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Seseorang yang memiliki kinerja baik berarti pegawai tersebut memiliki hasil kerja yang bagus. Apabila seseorang pegawai melaksanakan tanggung jawabnya dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, maka pegawai tersebut dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik. Dalam penelitian ini

kinerja yang dimaksud adalah kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2012: 9) kinerja karyawan adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Berpatokan kepada teori Mangkunegara kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam pencapaian tujuan tersebut tidaklah selalu berjalan lancar seperti yang kita harapkan, pasti ada yang menjadi penghambat seperti terjadinya masalah-masalah. Masalah itu timbul karena tidak sesuainya keinginan, harapan dan tujuan dengan kenyataan yang terjadi. Ada beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya masalah dalam kinerja berikut yang diungkapkan oleh para ahli.

Menurut Marwansyah (2012: 234) ada 4 faktor penyebab utama dalam masalah kinerja, yaitu :

1. Pengetahuan atau keterampilan.
Karyawan tidak tahu bagaimana menjalankan tugas-tugas secara benar, kurangnya keterampilan, pengetahuan, atau kemampuan.
2. Lingkungan
Masalah tidak berhubungan dengan karyawan, tapi disebabkan oleh lingkungan, kondisi kerja, proses yang buruk, ergonomika, dan lain-lain.
3. Sumber daya
Kurangnya sumber daya dan teknologi.

4. Motivasi

Karyawan tahu bagaimana menjalankan pekerjaan, tetapi tidak melakukan secara benar. Ini mungkin saja disebabkan oleh proses seleksi yang tidak sempurna.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Rivai (2005: 94) yaitu :

- 1) Harapan mengenai imbalan, 2) Dorongan, 3) Kemampuan, 4) kebutuhan dan sifat, 5) Persepsi terhadap tugas, 6) Imbalan internal dan eksternal, 7) Persepsi terhadap tingkat imbalan, 8) Kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis (2000: 114) adalah (1) kemampuan individual : bakat, minat, dan faktor kepribadian, (2) usaha yang dicurahkan : motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas, dan (3) dukungan organisasional : pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja. Menurut Stoner dalam Notoatmodjo (2009: 125) kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja dipengaruhi oleh : motivasi, kemampuan, faktor persepsi. Sejalan dengan itu menurut Gibson dalam Notoatmodjo (2009: 124) faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang dikelompokkan menjadi 3 faktor, yaitu :

1. Variabel individu, terdiri dari : pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi dan faktor demografi.
2. Variabel organisasi, antara lain kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi dan sebagainya.

3. Variabel psikologis, terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian dan sebagainya.

Menurut Soedjadi dalam Arusi (2009: 20) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan imbalan yang diterima. Kinerja tidaklah terbentuk dengan sendirinya namun banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor. Seperti pengetahuan, lingkungan, sumber daya, motivasi, disiplin, kepemimpinan, iklim organisasi dan sebagainya. Namun disini penulis berpandangan dari apa dilihat dari kantor BAPPEDA kota Padang. Adapun faktor yang ingin diteliti lebih dalam untuk menunjang kinerja pegawai adalah kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja.

c. Skala Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja individu atau kelompok perlu dilakukan untuk mengetahui dan menilai atas keberhasilan atau tidaknya pelaksanaan kegiatan program sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Selain itu juga untuk mengetahui apakah kinerja yang dilakukan sesuai dengan jadwal waktu yang ditentukan dan tercapai sesuai yang diharapkan. Uno dan Nina (2012: 71) merangkai dimensi kinerja yang dijadikan sebagai indikator dalam penelitian ini yaitu : (1) Kualitas, (2) Kecepatan dan Ketepatan kerja, (3) Inisiatif dalam bekerja, (4) Kemampuan kerja, (5)

Komunikasi. Berikut dijelaskan definisi dimensi kinerja menurut Uno dan Nina :

1. Kualitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 744) “kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu; kadar”. Seseorang yang berkualitas dan berkompeten dalam bidang pekerjaan yang diembannya, tentunya akan menguasai pekerjaan, mampu mengefektifkan pekerjaan karena paham.

2. Kecepatan dan Ketepatan Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 260) “kecepatan merupakan waktu yang digunakan untuk menempuh jarak tertentu”. Ketepatan adalah “hal (keadaan, sifat); ketelitian; kejituhan”. Jadi dapat disimpulkan bahwa kecepatan dan ketepatan merupakan waktu tempuh yang efisien yang digunakan seseorang dalam melakukan tugas dengan tidak mengesampingkan ketelitian dalam penggerjaan. Jika seorang pegawai memang minat akan pekerjaannya maka ia akan mampu melaksanakan pekerjaan dengan waktu yang cepat dan tepat. Tepat dan cepat bukan hanya asal jadi namun mampu merencakan, menguasai dan akhirnya mampu mengefektifkan waktu.

3. Inisiatif dalam bekerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 537) “inisiatif adalah prakarsa”. Namun jika didefinisikan lebih mendalam inisiatif berarti

mengembangkan dan memberdayakan sektor kreatifitas daya fikirnya. Manusia yang berinisiatif merupakan manusia yang tanggap, menghimpun, meneliti, dan mememanfaatkan setiap kesempatan yang ada.

4. Kemampuan Kerja

Pendefenisian Kemampuan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 869) adalah “kesanggupan; kecakapan; kekuatan.” Sedangkan pendefenisian kerja yang diulas pada kamus yang sama (2008: 681) adalah “kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan, diperbuat”. Kemampuan bekerja salah satunya dapat terlihat dari tingkat pengetahuan yang dimiliki.

5. Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan symbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku (tindakan)”. Komunikasi melibatkan minimal dua orang dengan proses pemindahan pesannya dapat dilakukan dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seorang melalui lisan, tulisan maupun sinyal-sinyal non verbal. Komunikasi bisa mencakup interaksi sesama pegawai, kelancaran dalam pendeklegasian pekerjaan dan kelancaran berkomunikasi antar sesama pegawai.

Berpatokan pada teori Uno dan Nina di atas maka dalam penelitian ini indikator kinerja pegawai yang penulis jadikan untuk mengukur kinerja, yaitu meliputi : (1) kualitas kerja, (2) kecepatan dan ketepatan kerja, (3) inisiatif dalam bekerja, (4) kemampuan kerja,. dan (5) komunikasi.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian

Kepemimpinan tidak terlepas dari siapa yang memimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan bagian pekerjaan dalam mencapai tujuan dari organisasi seperti yang diharapkan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya (Rivai dkk, 2013 : 1).

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya dalam membangun orang-orang disekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin yang baik, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang menjadi kuat.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan memengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya, sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Definisi kepemimpinan yang dikemukakan adalah suatu proses pengarahan dan usaha memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Umar, 2010: 38). Menurut Robbins dalam Rivai (2013: 3) “kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan”. Menurut Yukl (2010: 8) mendefinisikan “kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama”.

Kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seorang pribadi yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik harus mampu berkomunikasi dengan baik, baik sesama pemimpin maupun dengan karyawan. Dengan komunikasi yang baik, karyawan merasa diperhatikan. Dari beberapa pengertian kepemimpinan diatas

dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, menggerakkan, mendorong atau memotivasi dan bersikap adil pada anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi dan mengambil keputusan terhadap bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan memiliki 2 (dua) dimensi (Rivai, 2008: 53) yaitu :

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok organisasi.

Rivai (2008 : 53) mengungkapkan ada lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1) Fungsi instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Fungsi instruktif adalah kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Fungsi konsultasi dimaksudkan untuk memperoleh masukan beberapa umpan balik yang dapat dipergunakan memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan. Dengan menjalankan fungsi

konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) Fungsi partisipasi

Adalah usaha pemimpin mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan dalam mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4) Fungsi delegasi

Dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Kelima fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas-aktivitas kepemimpinannya dalam organisasi. Dalam penelitian ini untuk mengukur variabel kepemimpinan penulis menggunakan indikator-indikator yang berpatokan pada teori Rivai (2008 : 53) yaitu :

- (1) fungsi instruktif, (2) fungsi konsultasi, (3) fungsi partisipasi, (4) fungsi delegasi, (5) fungsi pengendalian.

3. Disiplin

a. Pengertian

Secara etimologi kata disiplin berasal dari bahasa Latin yaitu *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan. Disiplin erat hubungannya dengan sikap mental dan moral yang melekat pada diri seseorang yang

dihubungkan dengan kemampuannya untuk menyesuaikan diri dengan adat atau aturan yang berlaku. Disiplin diartikan sebagai suatu sikap yang menunjukkan ketiaatan seseorang kepada suatu aturan maupun ajaran yang berlaku dalam suatu organisasi tersebut atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan, bukan karena adanya unsur paksaan. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan (Wursanto, 2003). Menurut Hasibuan (2012: 193) “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaatai semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan.

Seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan terwujud jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua

peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku sebagai. Dalam lingkungan pemerintahan untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan, telah dibuat suatu ketentuan peraturan disiplin pegawai negeri sipil, yang dijadikan sebagai suatu peraturan yang memuat keharusan, larangan dan sanksi apabila keharusan tidak dilakukan atau larangan dilanggar. Ketentuan tentang disiplin pegawai negeri sipil tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah no. 30 tahun 1980 yang diperbaharui menjadi peraturan pemerintah no 53 tahun 2010.

Rivai (2005:444) mengemukakan pendapatnya bahwa :

“Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Siswanto dalam Dailimy (2009: 9) mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut:

“Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja pegawai meningkat. Disiplin berarti patuh pada peraturan dan dapat juga dikatakan bahwa disiplin adalah kesadaran, kepatuhan dan ketaatan pegawai terhadap aturan-aturan, norma dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi serta siap menerima sanksi-sanksi. Disiplin sangat

penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

Disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyerangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Tanpa disiplin tindakan seseorang dapat dikontrol sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam suatu pekerjaan. Disiplin kerja yang baik akan mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan akan terwujudnya tujuan dari organisasi. Seorang pemimpin dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinan jika para bawahannya berdisiplin baik.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.

Dalam rangka menjamin tata tertib dan kelancaran tugas pegawai BAPPEDA kota Padang perlu membuat suatu ketentuan, peraturan disiplin yang harus ditegakkan berupa suatu keharusan, larangan dan sanksi yang tegas sehingga pelaksanaan disiplin kerja dalam suatu organisasi dapat tercipta dengan baik.

Baik atau buruknya disiplin kerja salah satunya dipengaruhi oleh pimpinan dimana seorang pimpinan harus tetap memberikan teladan yang baik kepada pegawainya, adil dalam memberikan tindakan, menciptakan iklim organisasi yang kondusif serta menanamkan budaya disiplin yang baik. Jika hal ini dilaksanakan secara berkesinambungan maka diharapkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin

Menurut Hasibuan (2012: 193) “kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhi disiplin seseorang. Berikut dipaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin menurut para ahli. Faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan menurut Saydam dalam Dailimy (2006: 10)

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi;
- 2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan/organisasi;
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
- 4) Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan;
- 5) Ada tidaknya pengawasan pemimpin;
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai;
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Baik atau buruknya disiplin kerja salah satunya dipengaruhi oleh pimpinan dimana seorang pimpinan harus tetap memberikan teladan yang baik kepada pegawainya, adil dalam memberikan tindakan serta menciptakan budaya disiplin yang baik. Pegawai yang memiliki rasa kepedulian yang tinggi, bertanggung jawab, rasa memiliki tinggi, dapat bekerja secara efisien dan taat melaksanakan tugasnya dapat mendorong produktivitas kerja dalam suatu organisasi. Dengan demikian bahwa pegawai yang memiliki kerja dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi adalah pegawai yang mematuhi dan ketaatan terhadap aturan-aturan dan kebijakan-kebijakan dari organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka yang diaplikasikan dalam sikap dan perbuatannya.

Selain itu menurut Saydam dalam Dailimy (2006: 10) mengemukakan beberapa gejala yang muncul dari lemahnya disiplin kerja pegawai yaitu seperti diuraikan berikut:

- a. Tingginya angka kemangkiran (absensi karyawan),
- b. Masuk kerja sering terlambat dan pulang kerja lebih awal dari jam kerja yang telah ditetapkan,
- c. Penyelesaian pekerjaan yang lambat,
- d. Berkembangnya merasa tidak puas, saling curiga dan saling melempar tanggung jawab,
- e. Menurunnya gairah kerja,
- f. Sering terjadinya konflik antar karyawan dan manajemen,
- g. Supervisi controlling dan waskat tidak berjalan dengan baik.

Gejala-gejala yang tersebut terjadi akibat lemahnya disiplin pegawai yang nantinya akan berdampak terhadap kinerja pegawai. Lemahnya disiplin pegawai dalam bekerja terjadi karena kurangnya penegakan disiplin oleh pimpinan dan pegawai tergambar dari adanya pegawai yang tidak mengikuti apel pagi dan tidak berada dikantor saat jam kerja. Disiplin itu berkaitan dengan kesediaan para pegawai untuk taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam kantor dan juga bersedia untuk menerima sanksi apabila melanggar peraturan tersebut.

c. Skala Mengukur Disiplin

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan dari organisasi. Dengan disiplin yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan penulis untuk mengukur disiplin yaitu berpatokan pada teori Siswanto dalam Dailimy (2009: 9) : (1) ketataan dan kepatuhan terhadap peraturan seperti mematuhi jam kerja (jam masuk dan jam pulang) , (2) ketataan dan kepatuhan terhadap norma-norma yang berlaku (berpakaian rapi dan berbicara sopan, dan (3) siap menerima sanksi-sanksi, sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian

Menurut Suwatno (2011: 171) “motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan”. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkaan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Untuk memotivasi karyawan/pegawai, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan. Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Motif-motif dapat dinyatakan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, atau impuls-impuls yang muncul dalam diri seseorang individu. (Winardi, 2001 : 33). Menurut Umar (2010:36) “motivasi adalah suatu kekuatan dorongan untuk melakukan suatu tindakan”. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2012: 61) “motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Para manajer perlu memahami proses-proses psikologikal, apabila mereka berkeinginan untuk membina karyawan mereka secara berhasil, dalam upaya pencapaian sasaran-sasaran keorganisasian. Menurut Robert dan Kinicki dalam Wibowo (2012: 378) menyebutkan bahwa “motivasi

itu merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau goal directed behavior”.

Untuk mengetahui apakah seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya memiliki motivasi yang tinggi atau tidak maka atasan Pegawai yaitu Pimpinan, dapat menggunakan angket motivasi. Menurut Robbins dalam Winardi (2001:1) “motivasi karyawan adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisi oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”. Apabila seseorang bekerja dengan semangat rendah, kehadiran dalam bekerja kurang, suka meninggalkan tempat kerja, datang tidak tepat waktu dan merasa jemu dalam bekerja, hal tersebut merupakan gambaran dari motivasi yang rendah. Sebaliknya bila seseorang bekerja dengan semangat kerja yang menggebu-gebu, tingkat kehadiran yang tinggi dan selalu merasa senang berada di lingkungan kerja, serta memperlihatkan sikap positif seperti suka membantu dan suka mematuhi ketentuan/instruksi, merupakan gambaran dari motivasi yang tinggi. Dengan demikian pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi tentu akan mampu menjalankan perannya dengan baik sehingga ia mampu mencapai tujuan dari visi dan misi organisasinya.

Dapat disimpulkan, motivasi kerja pada dasarnya merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai suatu tujuan atau

penggerahan segala kemampuan yang membuat individu bertindak dan mengambil suatu keputusan dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja memegang peranan penting dalam memberikan semangat, gairah dan rasa senang dalam bekerja sehingga pegawai mempunyai kemampuan untuk mengikuti dan melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin dan manajer dalam sebuah organisasi. Untuk mencapai tujuan tujuan suatu organiasasi, pimpinan harus mampu memotivasi pegawai secara baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya agar dapat bekerja efisien dan efektif.

b. Teori Motivasi.

Teori motivasi menurut Maslow dalam Robbins (2008: 223) menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdapat lima tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu:

- a. Fisiologis : kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal dan bebas dari rasa sakit.
- b. Keselamatan dan keamanan (*safety and security*) kebutuhan akan bebas dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan.
- c. Rasa memiliki (*belongingness*), sosial dan cinta : kebutuhan akan teman, interaksi dan cinta.
- d. Penghargaan (*esteem*) : kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
- e. Realisasi diri (*self-actualizations*) : kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan dan potensi.

Berdasarkan jenjang kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow, seseorang berusaha untuk memenuhi kebutuhan dirinya dimulai dari

tingkatan yang paling rendah kemudian baru meningkat ke jenjang kebutuhan yang paling tinggi. Dalam kenyataannya kebutuhan seseorang adalah berbeda-beda karena adanya perbedaan latar belakang dan pengalaman. Dengan demikian teori jenjang kebutuhan Maslow memberikan realitas yang berbeda pula dalam kehidupan seseorang. McClelland juga mengemukakan tentang teori motivasi. Teori yang dipaparkan oleh McClelland yang menerangkan akan kebutuhan berprestasi. Danim (2004: 32) menerangkan teori motivasi McClelland berfokus pada tiga kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan untuk berprestasi yaitu dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
2. Kebutuhan untuk berafiliasi yaitu keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.
3. Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu dorongan dalam diri seseorang untuk duduk pada posisi paling dominan atau pengatur di dalam kelompoknya.

Mengenai kebutuhan akan prestasi, McClelland mengemukakan bahwa peraih prestasi tinggi membedakan diri mereka dengan orang lain berdasarkan hasrat mereka untuk menyelesaikan apa yang mereka kerjakan dengan cara yang lebih baik. Mereka mengupayakan situasi dimana mereka dapat mencapai tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap masalah, dimana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat atas kinerja mereka, sehingga mereka dapat dengan mudah apakah mereka menjadi lebih baik atau tidak.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja seorang pegawai diantaranya adalah: (1) Motivasi untuk memenuhi kebutuhan fisik, (2) Motivasi untuk memenuhi keamanan dan keselamatan, (3) Motivasi untuk memenuhi kebutuhan sosial, (4) Motivasi untuk memenuhi akan penghargaan diri dan (5) Motivasi untuk memenuhi akan aktualisasi diri.

c. **Fungsi Motivasi Kerja**

Motivasi mencerminkan karakter seseorang dalam bekerja. Bila seseorang bekerja dengan semangat rendah, kehadiran dalam bekerja kurang, suka meninggalkan tempat kerja, datang tidak tepat waktu dan merasa jemu dalam bekerja, merupakan gambaran dari motivasi yang rendah". Sebaliknya bila seseorang bekerja dengan semangat kerja yang menggebu-gebu, tingkat kehadiran yang tinggi dan selalu merasa senang berada di lingkungan kerja, serta memperlihatkan sikap positif seperti suka membantu dan suka mematuhi ketentuan/instruksi, merupakan gambaran dari motivasi yang tinggi.

Menurut Sadirman (2004:85) bahwa fungsi motivasi dalam melakukan aktivitas ada tiga yaitu:

- 1) Mendorong seseorang untuk berbuat, jadi motivasi berguna sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, kearah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.

- 3) Menyeleksi perbuatan, menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Motivasi di dalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut. Menurut Hasibuan dalam Notoatmodjo (2009: 125) tujuan motivasi adalah:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai atau karyawan,
- b. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya akan meningkatkan kinerjanya,
- c. Meningkatkan produktivitas karyawan,
- d. Meningkatkan loyalitas dan integritas karyawan,
- e. Meningkatkan kedisiplinan karyawan,
- f. Meningkatkan kehadiran kerja karyawan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan, sehingga nantinya hasil kegiatan akan menjadi optimal. Kemudian motivasi juga akan senantiasa menentukan insensitas usaha kerja bagi para Pegawai. Selain itu, motivasi juga berfungsi sebagai pendorong usaha dan pencapaian prestasi.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Seorang pemimpin yang merupakan motivator harus mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerja manusia dapat tercapai. Menurut Rivai (2005: 546) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan antara lain “rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan

adil dari manajemen". Menurut Robbins dalam Aswaty (2011: 21) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah 1) kepemimpinan, 2) budaya organisasi, 3) kompensasi, 5) kepuasan kerja, 5) komitmen organisasi yang dimiliki oleh anggota organisasi serta , 6) disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja. Dalam penelitian ini penulis ingin melakukan kajian terhadap pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap motivasi kerja, dimana dengan adanya kepemimpinan yang lebih baik dan adanya disiplin kerja yang tinggi tentunya diharapkan akan tercipta motivasi kerja yang tinggi. Selanjutnya penulis ingin melakukan pengujian terhadap pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dimana dengan adanya motivasi kerja yang tinggi tentunya akan dapat menciptakan kinerja yang tinggi pula. Kebijakan organisasi disini maksudnya kebijakan dengan segenap peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.

e. Skala Pengukuran Motivasi Kerja

Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini untuk mengukur motivasi kerja yaitu dengan berpatokan pada Danim (2004: 32) dimana beliau menerangkan teori motivasi McClelland berfokus pada tiga kebutuhan.

Berikut indikator motivasi kerja yang penulis kutip dari teori McClelland dalam Danim (2004: 32) :

1. Kebutuhan untuk berprestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi berdasar seperangkat standar, berusaha agar sukses.
2. Kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan untuk membuat orang lain berprilaku dalam suatu cara yang orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berprilaku demikian atau dorongan dalam diri seseorang untuk duduk pada posisi paling dominan atau pengatur di dalam kelompoknya.
3. Kebutuhan untuk berafiliasi, kebutuhan akan hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

B. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, menggerakkan, mendorong atau memotivasi dan bersikap adil pada anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, melalui penerapan kepemimpinan di organisasi/perusahaan, untuk memotivasi karyawan dan juga meningkatkan kinerja organisasi/perusahaan. Pemimpin suatu organisasi dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh pegawai

atau karyawan yang tidak hanya mempunyai bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang berbeda, Davis dalam Danim (2004: 18) mengemukakan bahwa “tanpa kepemimpinan, organisasi hanya merupakan kelompok manusia yang kacau, tidak teratur, dan tidak akan dapat melahirkan perilaku berujuan. Sejalan dengan pendapat Hennry dalam Mangkunegara (2012: 14) yang menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu faktor individual, psikologis dan organisasi, faktor organisasi terdiri dari kepemimpinan.

Dari pendapat diatas terlihat kepemimpinan merupakan hal yang terpenting diperhatikan dalam organisasi. Kurang baiknya kepemimpinan dengan tidak memberikan pengaruh yang baik kepada bawahan juga akan berakibat pada rendahnya kinerja pegawai. Untuk itu setiap pemimpin suatu organisasi hendaknya berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dengan memberikan pengaruh yang bisa meningkatkan kinerja pegawainya.

2. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Dalam peningkatan prestasi kerja diperlukan disiplin kerja. Sumber dari efisiensi dan disiplin kerja adalah adanya kesadaran disamping harus ada keterampilan yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Perlunya kesadaran terutama dari mereka yang kurang ahli dan kurang terampil

disamping meningkatkan kesadaran berdisiplin, juga kesadaran untuk terus meningkatkan keahliannya sehingga tercapai tingkat efisiensi dan prestasi kerja yang maksimal. Dalam meningkatkan kinerja diperlukan suatu kesadaran dan kepatuhan seorang aparatur dalam melaksanakan kewajiban. Dimana kesadaran dan kepatuhan merupakan kemampuan emosional dari masing-masing aparatur pemerintah yang saling memahami keinginan dan kemauan organisasi.

Peningkatan kinerja diperlukan suatu disiplin aparatur pemerintah yang mematuhi atau mengerjakan tugasnya dengan baik tanpa ada paksaan. Menurut Hasibuan (2012:172) “Dengan adanya kesadaran seorang aparatur seorang aparatur pemerintah maka akan tercipta lingkungan kerja yang baik dan membuat kinerja orang akan efektif semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya”. Dengan adanya kesadaran masing-masing individu dalam organisasi akan membuat lingkungan kerja yang baik dan efektifitas kinerja akan meningkat. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal dan menyebabkan kinerja yang kurang bagus.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Motivasi ini mengarahkan seseorang untuk menentukan atau menetapkan tindakan-tindakan yang

memastikan dirinya mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mencapai tujuan organisasi tidak terlepas dari motivasi kerja yang ada dalam suatu organisasi karena motivasi kerja merupakan dorongan atau semangat kerja individu. Motivasi kerja aparatur sangat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2012: 13) yaitu “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Selain itu menurut Gibson dalam Notoatmodjo (2009: 124) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah motivasi.

Jika organisasi pemerintah yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi tentu akan membuat kinerja orang akan efektif. Motivasi kerja perlu dibina terus menerus, agar pegawai menjadi terbiasa mempunyai kinerja (semangat kerja) yang tinggi dan penuh gairah. Dapat disimpulkan motivasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan atau pegawai atau tenaga kerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan dorongan yang bisa membuat bawahannya termotivasi dalam bekerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2011:

216). Kemudian dijelaskan seorang pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahanya dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan kepada kejelasan tugas-tugas, pencapaian tujuan karyawan kerja dan pelaksanaan pekerjaan secara efektif. Kepemimpinan adalah faktor manusawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang". Ini berarti antara kepemimpinan dengan motivasi memiliki ikatan yang kuat.

5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahakan mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Menurut Yukl dalam Usman (2010:279) kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. Jadi kepemimpinan itu bertugas dalam mengarahkan pegawai dalam mencapai suatu tujuan. Apabila pimpinan mampu memberikan contoh dan mampu mengarahkan pegawainya ke dalam hal yang baik seperti dalam hal kehadiran, tidak pernah terlambat ke kantor maka pegawainya juga akan mencontoh hal tersebut dengan tidak datang terlambat ke kantor juga.

Sejalan dengan pendapat Hasibuan (2012: 195) menyatakan bahwa "teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan

karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya, dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik". Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) para bawahan pun akan kurang disiplin". Berdasarkan teori-teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap disiplin. Semakin baik disiplin seorang pimpinan semakin baik pula disiplin pegawai. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya.

6. Pengaruh Disiplin terhadap Motivasi Kerja

Disiplin adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Jika pegawai sudah disiplin maka pegawai akan memiliki dorongan dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Robbins (2003 : 85) dalam Aswaty (2011: 121) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah (1) kepemimpinan, (2) budaya organisasi, (3) kompensasi, (4) kepuasan kerja, (5) komitmen organisasi yang dimiliki oleh anggota organisasi serta, (6) disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Selanjutnya Wardiman dalam Tulus (2004: 37) mengatakan bahwa disiplin dapat mendorong adanya motivasi.

Jadi disiplin juga merupakan salah satu penyebab pegawai termotivasi untuk bekerja. Jika peraturan sudah tertata dengan baik maka motivasi kerja pegawai juga akan meningkat pula.

C. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan merupakan uraian tentang pendapat atau hasil penelitian yang terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan yang akan dikemukakan. Hasil penelitian yang dianggap relevan adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh :

1. Achmad Dailimy (2006) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Solok”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Kepemimpinan, Komitmen Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Solok.
2. Aulia Hasmie Putri (2011) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Keterampilan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk cabang kota Padang”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Motivasi kerja, pelatihan dan keterampilan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk cabang kota Padang.
3. Darlisma (2011) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMPN se

Kecamatan Sijunjung Kabupaten Sijunjung”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kinerja Guru SMPN se Kecamatan Sijunjung Kabupaten Sijunjung

4. Yuli Suwati (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Hijau Samarinda”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa ke dua variabel tersebut Kompensasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda.
5. Joko Utomo (2011) dengan judul penelitian “ Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai Setda Kabupaten Pati)”. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Walaupun penelitian terdahulu terkait dengan variabel yang sama telah pernah dilakukan, namun terdapat beberapa perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan yaitu dari analisis data dan tempat penelitian.

D. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan kerangka berfikir dalam menggambarkan keterkaitan atau hubungan masing-masing variabel yang diteliti.

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, menggerakkan, mendorong atau memotivasi pegawai dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan yang baik tentunya akan menghasilkan kinerja seperti yang diharapkan oleh organisasi tersebut. Melalui kepemimpinannya itu pimpinan bisa membuat pegawai untuk bekerja dalam mencapai tujuan sehingga bisa meningkatkan kinerja organisasi. Jika kepemimpinan seorang pimpinan kurang baik maka akan berdampak terhadap rendahnya kinerja pegawai.

2. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin adalah ketataan dan kepatuhan seseorang terhadap peraturan dan norma yang berlaku. Dengan adanya kesadaran pegawai dalam berdisiplin, maka akan membuat kinerja seseorang akan efektif. Dapat dikatakan semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai pegawai.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Jika seorang pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi otomatis pegawai tersebut memiliki semangat kerja yang tinggi dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut juga akan tinggi atau meningkat.

4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin

Jika pimpinan memiliki disiplin yang tinggi otomatis pegawainya juga turut mencontoh perbuatan pimpinannya. Dengan mencontohkan untuk berperilaku disiplin hal tersebut bisa menggerakkan pegawainya untuk berdisiplin pula. Semakin baik disiplin seorang pimpinan semakin baik pula disiplin pegawainya.

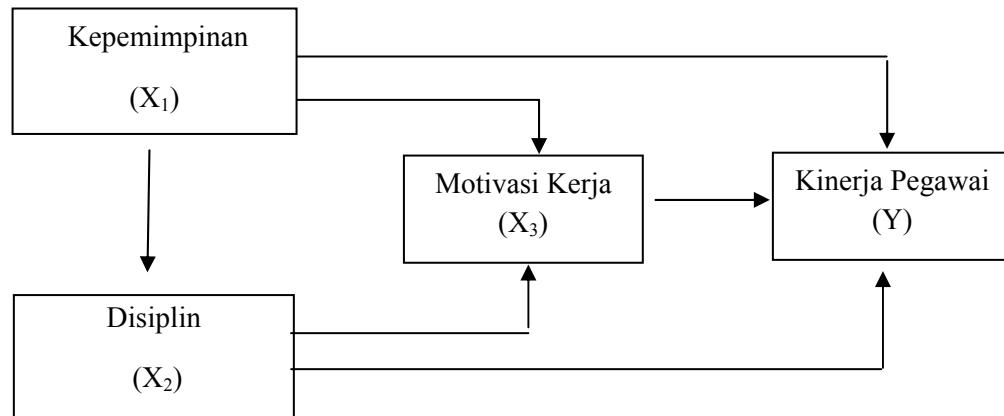
5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan memotivasi kerja pegawai. Pemimpin yang baik harus bisa memotivasi pegawainya agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Apabila pegawai sudah memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

6. Pengaruh Disiplin terhadap Motivasi Kerja

Disiplin adalah keadaan yang memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala sesuatu sesuai dengan peraturan dan norma yang berlaku. Disiplin dapat dijadikan sebagai suatu alat dalam memotivasi pegawai. Apabila pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi maka pegawai tersebut akan juga akan termotivasi dalam bekerja.

Untuk memperjelas keterkaitan Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Pada kerangka konseptual diatas, dapat terlihat bahwa kepemimpinan (X₁) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) , disiplin (X₂) mempengaruhi kinerja pegawai (Y), motivasi kerja (X₃) mempengaruhi kinerja pegawai (Y), kepemimpinan (X₁) mempengaruhi disiplin (X₂), kepemimpinan (X₁) mempengaruhi motivasi kerja (X₂), dan disiplin (X₂) mempengaruhi motivasi kerja (X₃).

F. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konseptual sebagaimana yang telah penulis kemukakan di atas hipotesis yang diajukan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.

2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.
6. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA kota Padang. Berdasarkan hasil penelitian maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang. Semakin baik Kepemimpinan maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang. Semakin tinggi Disiplin pegawai maka semakin meningkat pula Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang. Semakin tinggi Motivasi Kerja yang diberikan kepada pegawai maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang.

4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin pegawai. Apabila kepala BAPPEDA sudah meningkatkan disiplin pegawai secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang. Selain itu kepemimpinan juga berpengaruh tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui disiplin. Semakin baik Kepemimpinan, dan juga semakin tinggi disiplin pegawai maka akan dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi. Apabila pegawai sudah termotivasi maka secara tidak langsung akan dapat meningkatkan kinerja. Dalam penelitian ini variabel disiplin memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
6. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Disiplin pegawai melalui motivasi kerja akan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Padang. Apabila pegawai BAPPEDA kota Padang memiliki Disiplin kerja yang tinggi maka pegawai tersebut akan memiliki dorongan dan termotivasi untuk bekerja, dan secara tidak langsung juga akan meningkatkan kinerja.

B. Saran-Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini memperlihatkan kepemimpinan kepala BAPPEDA kota Padang masih belum menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik. Maka disarankan kepada kepala BAPPEDA kota Padang hendaknya menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya dengan baik, dan meningkatkan fungsi kepemimpinan khususnya kemampuan dalam fungsi pengendalian. Sebaiknya kepala BAPPEDA lebih membimbing, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengawasi pegawai dalam bekerja.
2. Penellitian ini memperlihatkan rendahnya masalah disiplin Pegawai BAPPEDA kota Padang. Khususnya pada ketataan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Disarankan kepada kepala BAPPEDA agar lebih memperhatikan disiplin pegawai dan memberikan sanksi bagi pegawai yang melanggar hendaknya dapat meningkatkan disiplin kerjanya. Karena semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin tinggi kinerjanya. Disiplin kerja di BAPPEDA masih perlu ditingkatkan, khususnya indikator ketataan dan kepatuhan terhadap peraturan yang memiliki nilai rerata terendah. hal ini terkait adanya pengaruh yang signifikan dari disipin terhadap kinerja pegawai.
3. Penelitian ini memperlihatkan masalah motivasi kerja pegawai BAPPEDA kota Padang khususnya pada indikator kebutuhan untuk berprestasi yang masih rendah. Disarankan kepada pimpinan agar dapat memberikan motivasi kerja kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas yang telah ditetapkan dan pegawai diharapkan lebih mengambil inisiatif dalam melakukan pekerjaannya.

4. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui disiplin dan motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel disiplin dan motivasi kerja memperlemah hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Disarankan kepada kepala BAPPEDA kota Padang dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya melihat disiplin dan motivasi kerja pegawai saja tapi sebaiknya lebih diperhatikan faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai dengan kata lain faktor yang bisa memperkuat hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
5. Penelitian ini masih terbatas pada ruang lingkup pembahasan yang kecil dan diharapkan pada peneliti selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor BAPPEDA kota Padang.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhirmen. 2005. *Statistik 1*. Padang : UNP Press.
- Arusi, Dewi Tane 2009. Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Nanggalo Padang”. Tesis. Padang : Program Magister Manajemen.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek..* Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Aswaty, Nelly. 2011. “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Padang Pariaman”. Tesis. Padang: Program Magister Manajemen.
- Dailimy, Achmad. 2006. “Pengaruh kepemimpinan, komitmen kerja dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil pada sekretariat daerah kabupaten solok”. Tesis. Padang: Program Magister Manajemen.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Darlisma, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMPN se Kecamatan Sijunjung Kabupaten Sijunjung”. Tesis. Padang: Program Magister Manajemen.
- Gani, Achmad (2008). “Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan”. Jurnal Aplikasi Manajemen. (vol 1 No 7). Hlm 220-228.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Idris. 2010. *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif dengan Program SPSS*. Padang: UNP Press.
- Irianto, Agus. 2010. *Statistik*. Jakarta : Kencana.