

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG”**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**MUHAMMAD RAIS AZIZI**

**NIM : 18510213**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2022/2023**

# **SKRIPSI**

## **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG”**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim  
Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



**OLEH :**

**MUHAMMAD RAIS AZIZI**

**NIM : 18510213**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2022/2023**

**LEMBAR PERSETUJUAN  
LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANFORMASIONAL  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG**

**SKRIPSI**

Oleh  
**MUHAMMAD RAIS AZIZI**  
NIM : 18510213

Telah Disetujui Pada Tanggal 26 Desember 2022

**Dosen Pembimbing,**



**Ikhsan Maksum, M.Sc**  
**NIP. 199312192019031012**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI  
LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**MUHAMMAD RAIS AZIZI**

NIM : 18510213

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 29 Desember 2022

Susunan Dewan Penguji:

1 Penguji Utama

**Ryan Basith Fasih Khan, M.M**

NIP : 199311292020121005

2 Ketua Penguji

**Setiani, M.M**

199009182018012002

3 Sekretaris Penguji

**Ikhsan Maksum, M.Sc**

199312192019031012

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE, MM**

**NIP. 197406042006041002**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Rais Azizi  
NIM : 18510213  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG”**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 28 Desember 2022

Hormat Saya,



Muhammad Rais Azizi

NIM 18510213

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, Dengan mengucap rasa syukur tiada henti kepada Allah SWT yang telah memberi kekuatan dan kemudahan sampai pada titik ini, skripsi ini saya persembahkan untuk:

Seluruh keluarga saya terkhusus kedua orang tua saya Bapak H.M. Izzat Solihin, S.Ag., M.Pd. dan Ibu Rahayu Wati yang sangat luar biasa dalam mendidik saya hingga saat ini, yang tak pernah lelah memberikan dukungan moral dan materi, serta do'a terbaik untuk saya.

Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi terkhusus kepada Bapak Ikhsan Maksum, M.Sc. selaku dosen pembimbing saya yang sudah membimbing saya dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.

Serta seluruh sahabat dan teman saya yang senantiasa memberikan semangat, motivasi dan dukungan.

## **MOTTO**

~Nikmati Prosesnya, Perihal Hasil Biarkan Allah yang Atur~

~Tak Ada Kata Terlambat Dalam Menuntut Ilmu~

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kesempatan serta kemampuan untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi sebagai Variabel *Intervening* Pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang” Shalawat serta salam tidak lupa untuk selalu disenandungkan kepada Nabi serta Rasul kita baginda besar Muhammad SAW yang telah membawa kita kepada zaman islamiyah seperti sekarang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. EI, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksam, M.Sc. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang sudah banyak memberikan bimbingan serta masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Ahmad Mu'is, S.Ag., M.Si. selaku Dosen Wali yang sudah membimbing, mengarahkan, dan memotivasi mulai awal masuk hingga saat ini.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Bapak dan Ibu Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner sehingga terkumpulnya data yang ada.
8. Abi dan Umi serta keluarga yang telah memberikan dukungan emosional dan spiritual serta materi.
9. Teman-teman Manajemen Angkatan 2018 yang telah berjuang bersama dari awal hingga akhir.
10. Teman-teman yang bagaikan keluarga kedua di malang yang telah memberikan dukungan serta motivasi untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi.



11. Dan seluruh pihak yang telah berperan penting dalam proses menyelesaikan tugas akhir skripsi yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

# DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	II
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	III
SURAT PERNYATAAN .....	IV
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	V
MOTTO .....	VI
KATA PENGANTAR.....	VII
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL .....	XII
DAFTAR GAMBAR.....	XIII
DAFTAR LAMPIRAN.....	XIV
ABSTRAK .....	XV
BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II.....	10
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Kajian Teoritis .....	20
2.2.1 Gaya Kepemimpinan .....	20
2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	21
2.2.3 Disiplin Kerja .....	25
2.2.4 Kinerja .....	28
2.2.5 Motivasi.....	31
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	36
2.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja.....	36
2.3.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	37
2.3.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi.....	37
2.3.4 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi .....	38
2.4 Kerangka Konseptual.....	39

2.5	Hipotesis.....	39
<b>BAB III.....</b>		<b>41</b>
3.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	41
3.2	Lokasi Penelitian .....	41
3.3	Populasi dan Sampel.....	41
3.3.1	Populasi.....	41
3.3.2	Sampel.....	42
3.3.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	42
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	42
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	43
3.6	Skala Pengukuran.....	43
3.7	Definisi Operasional Variabel.....	44
3.8	Analisis Data.....	48
3.8.1	Uji Kualitas Data.....	48
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	49
3.8.3	Analisis Jalur (Path Analysis).....	50
3.8.4	Uji Hipotesis .....	52
<b>BAB IV.....</b>		<b>53</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	53
4.1.1	Profil Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang.....	53
4.1.2	Landasan Hukum Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang.....	55
4.1.3	Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang... 55	
4.1.4	Struktur Organisasi Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang.....	56
4.2	Pembahasan Subjek Penelitian.....	57
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden .....	57
4.2.2	Uji nstrumen Data.....	59
4.2.3	Uji Asumsi Klasik.....	62
4.2.4	Analisis Jalur (Path Analysis).....	64
4.2.5	Uji Hipotesis .....	66
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian.....	69
4.3.1	Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai .....	69
4.3.2	Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap kinerja Pegawai .....	70
4.3.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Motivasi.....	71
4.3.4	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Motivasi ....	72

<b>BAB V</b> .....	74
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	74
<b>5.2 Saran</b> .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	76
<b>LAMPIRAN</b> .....	79

## **DAFTAR TABEL**

1. Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	12
2. Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel .....	44
3. Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
4. Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia .....	58
5. Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	59
6. Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas.....	59
7. Tabel 4.5 Hasil Uji Realibilitas.....	61
8. Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas .....	62
9. Tabel 4.7 Hasil Uji Linearitas .....	63
10. Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
11. Tabel 4.9 Hasil Analisa Jalur (Path Analysis) .....	64
12. Tabel 4.10 Hasil Uji Parsial (uji t) .....	66

## DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1.1 Akuntabilitas Kinerja Kemenag Kota Bontang.....	3
2. Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	40
3. Gambar 3.1 Anak Panah Konsep Teori .....	51
4. Gambar 4.1 Hasil Uji Sobel (Uji Mediasi) .....	67
5. Gambar 4.2 Hasil Uji Sobel (Uji Mediasi) .....	68

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Distribusi Frekuensi Responden .....	77
2. Data Kuisisioner Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	77
3. Data Kuisisioner Disiplin Kerja.....	79
4. Data Kuisisioner Kinerja .....	81
5. Data Kuisisioner Motivasi .....	82
6. Uji Instrumen Data.....	84
7. Uji Asumsi Klasik.....	92
8. Analisis Jalur (Path Analysis) .....	96
9. Uji Parsial.....	97
10. Bebas Plagiarisme .....	98
11. Surat Izin Penelitian .....	99

## ABSTRAK

Azizi, Muhammad Rais, 2022. SKRIPSI. Judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang”**.

Pembimbing : Ikhsan Maksam, M.Sc.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Kinerja dan Motivasi.

---

---

Berbagai macam industri di Indonesia yang sedang mengalami masa pemulihan pasca pandemi, tentunya dituntut untuk memperbaharui segala bentuk sistem yang telah dijalankan. kenyataan yang hadir pada dekade ini terdapatnya penurunan kinerja dikarenakan berbagai faktor yang sensitif, tentunya hal ini menjadi problematika besar bagi seluruh pegawai. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebagai variabel independen, kinerja sebagai variabel dependen dan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Studi ilmiah ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel diantaranya kinerja (Y) yang terjadi karena gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta untuk mengetahui pengaruh motivasi (Z) dalam memediasi gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y). Penelitian tersebut dilaksanakan pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Metode kuantitatif eksplanatori merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ini dan pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang sebagai populasi yaitu 85 orang. Berdasarkan jumlah pegawai yang ada pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang maka penulis menggunakan teknik pengambilan sampel yakni sampel jenuh yaitu mengambil seluruh populasi sebagai sampel. Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, analisis jalur (*path analysis*), dan uji sobel melalui bantuan software *IBM SPSS 26.0 for Windows*.

Hasil penelitian ini menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja,



motivasi tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan motivasi tidak dapat memediasi disiplin kerja terhadap kinerja.

## ABSTRACT

Azizi, Muhammad Rais, 2022. *THESIS*. Title : ***"The Influence of Transformational Leadership Style and Work Discipline on Performance Through Motivation as an Intervening Variable in the Office of the Ministry of Religion in Bontang City"***.

Advisor : Ikhsan Maksum, M.Sc.

Keywords : *Transformational Leadership Style, Work Discipline, Performance and Motivation.*

---

---

*Various types of industries in Indonesia, which are experiencing a post-pandemic recovery period, are of course required to renew all forms of systems that have been implemented. The reality that is present in this decade is that there is a decline in performance due to various sensitive factors, of course this is a big problem for all employees. Several factors affect performance, namely leadership style, work discipline and motivation. This study aims to examine transformational leadership style and work discipline as independent variables, performance as the dependent variable and motivation as intervening variables.*

*This scientific study aims to determine the effect of variables including performance (Y) which occurs due to transformational leadership style (X1) and work discipline (X2) and to determine the effect of motivation (Z) in mediating transformational leadership style (X1) and work discipline (X2) on Performance (Y). The research was conducted at the Office of the Ministry of Religion in Bontang City. The explanatory quantitative method is the method used in this study and the employees of the Office of the Ministry of Religion of Bontang City as a population are 85 people. Based on the number of employees at the Office of the Ministry of Religion of Bontang City, the authors used a sampling technique, namely the saturated sample, which took the entire population as a sample. The data analysis method in this study uses validity tests, reliability tests, normality tests.*

*The results of this study show that transformational leadership style has a direct effect on performance, work discipline has a direct effect on performance, motivation cannot mediate transformational leadership style on performance and motivation cannot mediate work discipline on performance.*

## نبذة مختصرة

عزيزي ، محمد رايس ، 2022. أطروحة. العنوان: "تأثير أسلوب القيادة التحويلية وانضباط العمل على الأداء من خلال التحفيز كمتغير تدخلي في مكتب وزارة الدين في مدينة بونتانغ".

مستشار : احسان مكسوم ، ماجستير

الكلمات الدالة : أسلوب القيادة التحويلية وانضباط العمل والأداء والتحفيز.

هناك أنواع مختلفة من الصناعات في إندونيسيا ، والتي تمر بفترة انتعاش ما بعد الجائحة ، وهي بالطبع مطلوبة لتجديد جميع أشكال الأنظمة التي تم تنفيذها. الحقيقة الموجودة في هذا العقد هي أن هناك انخفاضًا في الأداء بسبب عوامل حساسة مختلفة ، بالطبع هذه مشكلة كبيرة لجميع الموظفين. هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء ، وهي أسلوب القيادة وانضباط العمل والتحفيز. تهدف هذه الدراسة إلى فحص أسلوب القيادة التحويلية وانضباط العمل كمتغيرات مستقلة ، والأداء كمتغير تابع ، والدافع كمتغيرات متداخلة.

تهدف هذه الدراسة العلمية إلى تحديد تأثير المتغيرات بما في ذلك الأداء (Y) الذي يحدث بسبب أسلوب القيادة التحويلية (X1) وانضباط العمل (X2) وتحديد تأثير الدافع (Z) في التوسط في أسلوب القيادة التحويلية (X1) و انضباط العمل (X2). على الأداء (Y). تم إجراء البحث في مكتب وزارة الدين في مدينة بونتانغ. الطريقة الكمية التفسيرية هي الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة وموظفو مكتب وزارة الدين في مدينة بونتانغ حيث يبلغ عدد السكان 85 شخصًا. استنادًا إلى عدد الموظفين في مكتب وزارة الأديان في مدينة بونتانغ ، استخدم المؤلفون تقنية أخذ العينات ، وهي العينة المشبعة ، والتي أخذت جميع السكان كعينة. تستخدم طريقة تحليل البيانات في هذه الدراسة اختبارات الصلاحية واختبارات الموثوقية واختبارات الحالة الطبيعية ،

تظهر نتائج هذه الدراسة أن أسلوب القيادة التحويلية له تأثير مباشر على الأداء ، وانضباط العمل له تأثير مباشر على الأداء ، ولا يمكن للحافز التوسط في أسلوب القيادة التحويلية على الأداء ، ولا يمكن للتحفيز التوسط في انضباط العمل على الأداء.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Berbagai macam iindustri di iIndonesia yang sedang mengalami masa pemulihan pasca pandemi, tentunya dituntut untuk memperbaharui segala bentuk sistem yang telah dijalankan. Sistem yang ada diberbagai macam iindustri tersebut, pastinya dihadirkan sebagai landasan awal bagaimana sebuah perusahaan mampu bekerja secara optimal. Proses pembentukan atau evaluasi sistem tersebut memiliki berbagai macam aspek kebutuhan dan perencanaan prioritas berkala, oleh sebab itu peningkatan kinerja diharuskan agar visi dari sebuah perusahaan dapat diwujudkan dengan efisiensi.

Kinerja atau kapabilitas dari seorang pegawai dapat diukur dengan semestinya, akan tetapi pada kenyataan yang hadir pada decade ini terdapatnya penurunan kinerja dikarenakan berbagai faktor yang sensitif, tentunya hal ini menjadi problematika besar bagi seluruh pegawai. Dikutip dari Kompas.com tentang penurunan kinerja yang disebabkan masa pandemi *Covid-19* mampu mengubah perilaku pegawai dan tentunya bagaimana sistem kerja perusahaan itu berlangsung. Perusahaan yang memiliki kapasitas dan perhitungan pasti dimasa depan akan memiliki banyak pilihan dan tantangan dalam pengambilan keputusan bagi setiap aspek kerja. Dan berakhir dengan tidak ada perusahaan yang ingin mengambil langkah salah dan hasil kerugian besar bahkan hingga penutupan produksi (tutup kantor), oleh karenanya beban yang ditanggung mengharuskan perusahaan untuk melakukan PHK, pemotongan gaji, beban kerja bertambah dan lainnya. Sejalan dengan kebijakan pemerintah yang dicetuskan membuat pegawai merasa jenuh dan tertekan dikarenakan situasi yang dirasa baru dan Berbagai macam industri di Indonesia yang sedang mengalami masa pemulihan pasca pandemi, tentunya dituntut untuk memperbaharui segala bentuk sistem yang telah dijalankan sulit untuk dilakukan adaptasi (kompas.com).

Selain problematika yang dirasakan oleh perusahaan, pegawai hari ini juga mengalami problematika yang besar dikarenakan banyaknya tekanan dan tuntunan oleh *goals* perusahaan. Disisi lain perusahaan sudah sadar bahwa kinerja dari pegawai menjadi pilar utama dalam roda pertumbuhan perusahaan untuk mencapai kesuksesan yang telah ditargetkan. Dengan kata lain mampu ditarik garis besar yaitu perusahaan

yang baik ada dikarenakan performa dari pegawai yang baik dan kinerja pegawai yang buruk dapat menurunkan kualitas perusahaan.

Penurunan kinerja bukan hanya disebabkan oleh masa pandemi *Covid-19* saja, dalam acara pelatihan teknis peningkatan kinerja staf di kemenag Banyuwangi yang dilaksanakan pada tanggal 21 hingga 26 februari 2022, kepala balai diklat keagamaan (BDK) menjelaskan bahwa beberapa faktor yang menyebabkan penurunan kinerja adalah penilaian kinerja pegawai yang kurang transparan dan akuntabel, hak hak pegawai yang terabaikan, tidak adanya reward dan punishment bagi pegawai, kurang adanya keakraban/keharmonisan antara atasan dan bawahan serta tidak adanya pemetaan kemampuan dan kompetensi dari pimpinan (<https://banyuwangi.kemenag.go.id>). Berita diatas membuat penulis mengambil kesimpulan bahwa faktor penurunan kinerja yang ada di kemenag banyuwangi yaitu dari segi penilaian kinerja, hak hak pegawai, motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan, dari pernyataan diatas maka peneliti mengambil beberapa faktor sebagai variabel yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja sebagai variabel independen serta motivasi sebagai variabel *intervening* (mediasi) dan juga kinerja sebagai variabel dependen.

Departemen Agama yang berubah penyebutannya menjadi Kementerian Agama berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 tentang perubahan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama merupakan unit kerja teknis ditingkat kota dalam merumuskan perencanaan, senantiasa berpedoman kepada kebijakan yang telah digariskan, dimana kebijakan-kebijakan tersebut telah disesuaikan dengan tuntutan dan keadaan kultur masyarakat yang ada di wilayah setempat. Diharapkan dalam tahapan implementasinya, setiap kebijakan tersebut tidak berbenturan dan dapat dilaksanakan dengan baik dan bermanfaat luas bagi masyarakat terkhusus masyarakat daerah tersebut.

Akuntabilitas Kinerja organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Bontang merupakan kinerja secara kolektif dari seluruh unit kerja di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Dengan didasarkan atas Perjanjian Kinerja Kantor Kementerian Agama Kota Bontang Tahun 2021, telah dilakukan pengukuran dan evaluasi kinerja Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Pada hasil pengukuran tersebut terdapatnya beberapa pegawai yang tercatat mengalami penurunan dan tidak

stabil pada angka kisaran 17,8; 31,3; 25; 30; dan 40,2 dari angka maksimal 100 dalam menuju capaian kinerja, dengan kata lain terdapatnya permasalahan yang disebabkan oleh beberapa faktor penting. Metode pengukuran capaian kinerja Kantor Kementerian Agama Kota Bontang Tahun 2021 adalah dengan cara membandingkan antara realisasi kinerja dengan target kinerja yang ditetapkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja Kantor Kementerian Agama Kota Bontang Tahun 2021 (Kemenag Kota Bontang, 2021). Pernyataan diatas menjadi alasan peneliti mengambil lokasi penelitian Kemenag Kota Bontang.

**Gambar 1.1**  
**Akuntabilitas Kinerja Kemenag Kota Bontang**

**MATRISI CAPAIAN KINERJA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG PERIODE TAHUN 2021**

No.	Sasaran Kegiatan	IKSR	Anggaran (Rp)	Target Kinerja								Realisasi								Ket.
				I Tahun		TW I		TW II		TW III		TW IV		TW I		s.d. TW II		s.d. TW III		
				Indek	%	Indek	%	Indek	%	Indek	%	Indek	%	Indek	%	Indek	%	Indek	%	
1	Meningkatkan Program Kerukunan Umat dan Layanan Kebahagiaan Beragama	1	Rp. 1.970.223.000	3	-	-	-	100	-	-	-	-	-	-	-	1	100			
		2		1	-	-	-	100	-	-	-	-	-	-	-	1	100			
2	Meningkatkan Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya di Kementerian Agama	1	Rp. 2.730.289.600	14	100	100	100	100	3	25	7	50	10	75	14	100				
		2		1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
3	Meningkatkan Program Pendidikan Masyarakat Islam	1	Rp. 2.730.289.600	1681	100	100	100	100	6	17,8	7	31,3	10	60	713	85				
		2		88	100	100	100	100	-	-	-	-	-	-	-	-				
		3		59	100	100	100	100	30	80	59	100	59	100	59	100				
		4		2	100	100	100	100	-	-	2	100	2	100	2	100				
		5		1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
4	Meningkatkan Program Pendidikan Islam	1	Rp. 7.584.230.900	713	100	100	100	100	276	30,8	276	30,8	492	60	60					
		2		105	100	100	100	100	-	42,4	-	42,4	-	75,6	-	100				
		3		2	100	100	100	100	1	25	1	50	1	75	2	100				
		4		3	100	100	100	100	3	100	3	100	3	100	3	100				
5	Meningkatkan Program Pendidikan Masyarakat Kristen	1	Rp. 1.792.317.000	11	100	100	100	100	11	100	11	100	11	100	11	100				
		2		6	100	100	100	100	6	100	6	100	6	100	6	100				
		3		1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
		4		2	100	100	100	100	2	100	2	100	2	100	2	100				
6	Meningkatkan Program Pendidikan Masyarakat Katolik	1	Rp. 306.952.000	1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
		2		1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
7	Meningkatkan Program Pendidikan Masyarakat Hindu	1	Rp. 357.422.800	1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
		2		1	100	100	100	100	1	100	1	100	1	100	1	100				
8	Meningkatkan Program Penyelenggaraan Hajj dan Umrah	1	Rp. 662.044.000	146	100	100	100	100	-	-	-	74,5	-	97,5	-	100				
		2		146	100	100	100	100	-	35	-	37,5	-	50	146	100				
		3		2	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100				

Bagaimana sebuah instansi atau organisasi mengatur ritme yang baik dalam proses kerja didasari oleh berbagai macam indikator yang ada. Berdasarkan riset yang telah dilakukan oleh Samhana dan Subakti (2020) melandasi bahwa kinerja pegawai yang baik disebabkan bagaimana pemimpin dari organisasi atau instansi tersebut mengayomi, gaya kepemimpinan membentuk sikap dan menghadirkan rasa kenyamanan sehingga pegawai yang bekerja dapat merasakan ketenangan dan nyaman dengan muara kinerja yang optimal, akan tetapi jika gaya kepemimpinan yang hadir ditengah-tengah lingkup tersebut sangat menekan dan tidak adanya rasa aman, dapat digambarkan dengan pegawai yang mengalami penurunan kinerja.

Paradigma tersebut juga didukung oleh studi kasus yang dilakukan Indryani dkk (2021) dengan kesimpulan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dengan bagaimana motivasi yang diberikan, atau bisa ditarik garis tengah dengan peningkatan kinerja berasal dari bagaimana motivasi oleh pemimpin mampu mendongkrak kinerja pegawai pada perusahaan.

Gaya kepemimpinan dimaknai dengan suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2002) mengemukakan Gaya kepemimpinan transformasional adalah cara memimpin yang berfokus pada pemberian pertimbangan dan stimulasi individual, yang memiliki banyak karisma. Selanjutnya Luthans (2006) menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai kinerja tinggi dengan meinspirasi pengikut untuk terlibat, berkomitmen, dan memiliki visi dan tujuan bagi organisasi. Pemimpin yang menggunakan gaya ini juga mendorong pengikutnya untuk inovatif dalam memecahkan masalah organisasi, dan berkompeten dalam pekerjaannya.

Gaya Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam organisasi, dimana pimpinan sangatlah memperhatikan para pegawainya sehingga pegawai selalu merasa termotivasi untuk bekerja dan pada akhirnya kinerja para pegawai pun meningkat. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tobing dan Syaiful (2016), dan Chandrasekara (2019) yang mendapati adanya pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai. Berdasarkan pandangan Burns (1978) kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi. Sangat mudah untuk melihat mengapa gaya kepemimpinan ini penting dalam dunia yang senantiasa berubah saat ini.

Dalam hal kepemimpinan transformatif tersebut dapat dilakukan analisa dengan beberapa indikator penting, diantaranya visioner, meinspirasi, kemampuan beradaptasi, berpikiran terbuka, dan progresif. Tentang bagaimana beradaptasi yang dilakukan dengan menciptakan perubahan yang positif. Maka diharuskan bagi para pemimpin dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis. Pemimpin mencari cara untuk meminimalisir risiko yang dihasilkan dari berbagai implementasi dan

perubahan baru, menjawab tantangan dari dinamika pasar yang baru, serta mencoba berbagai metode untuk melakukan tugas-tugas tertentu demi kemajuan perusahaan. Untuk dapat menerapkan perubahan, harus ada penerimaan nilai-nilai dan prosedur baru terlebih dahulu. Para pimpinan dituntut untuk memiliki pemikiran terbuka terkait metode baru yang diusulkan. Para pimpinan harus berusaha untuk tidak bersikap konservatif atau skeptis, menunjukkan kemauan untuk mencoba merupakan suatu sinyal bagi para pegawai untuk berpikiran terbuka pula, sebuah kekuatan 'halus' yang mendorong adanya inovasi dan perubahan dalam perusahaan. Sesuatu yang transformasional melibatkan adanya perubahan dan peningkatan, atau pada dasarnya mengalami kemajuan. Oleh sebab itu, pemimpin yang memiliki tujuan transformasional haruslah bersifat progresif, bersedia menerima gagasan dan praktik terbaik industri yang akan meningkatkan standar perusahaan dalam berbagai aspek. Pemimpin tersebut tidak takut untuk menjajaki area-area baru, selama dinilai akan menguntungkan di masa depan (Moring, 2021).

Kepemimpinan transformasional berkaitan erat dengan perubahan dan peningkatan, maka untuk pengukuran bagaimana efektifitas seorang pemimpin dapat diletakkan pada lima indikator diatas dengan periode kurang lebih 2 tahun jabatan (Moring, 2021). Hal tersebut juga berhubungan dekat dengan bagaimana pengukuran kinerja pegawai berdasarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dihadapkan dengan tuntutan peningkatan kinerja pegawai, bagaimana pegawai bekerja berdasarkan apa yang dialami dan dipimpin selama jam kerja berlangsung.

Pegawai saat ini juga tentunya mengalami banyak perubahan perilaku disebabkan faktor-faktor penting yang hadir dalam dunia kerja. Gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai selalu berdampingan, tetapi tidak luput dari bagaimana faktor kedisiplinan bekerja. Disiplin yang lemah terhadap pegawai akan melahirkan pegawai yang meremehkan budaya perusahaan yang akhirnya menurunkan kinerja itu sendiri, jika dilihat dari kacamata motivasi maka akan sangat sulit memberikan disiplin yang baik terhadap pegawai yang sudah terbiasa untuk meremehkan segala hal. Dengan demikian dapat dipahami bahwasanya disiplin kerja harus dihadirkan dari awal pegawai bekerja untuk menghasilkan kinerja yang baik tanpa mengurangi rasa adil sedikitpun. Penelitian dari Bela dan Oktaviana (2021) mendukung pernyataan tersebut bahwasanya disiplin kerja tidak bisa berjalan sendiri tanpa adanya motivasi dan gaya kepemimpinan



terhadap kinerja pegawai, pegawai diharuskan untuk mengenal disiplin agar dapat memandu bagaimana proses kerja terjadi. Sama halnya dengan motivasi saja yang hadir tanpa adanya disiplin kerja dan gaya kepemimpinan tidak berdampak apa apa terhadap pegawai, bahkan pegawai bisa dengan mudahnya mengalami penurunan kualitas disebabkan penekanan dan tuntutan secara terus menerus.

Pandangan Hasibuan (2005) dengan kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, maka pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan dengan cara *persuasive*. Hal ni semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya. Dari pendapat lainnya yaitu Sutrisno (2009) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Oleh karena tu, pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi. Maka pengaruh dari gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai bisa diamati dengan seksama atas hasil positif maupun negatif. Peran dari pemimpin yang mengarahkan pegawai untuk bekerja secara profesional akan menimbulkan kinerja yang optimal tentunya, dan bagaimana motivasi tersebut disampaikan agar keluhan dan penurunan kinerja mampu diminimalisir secara langsung.

Disiplin kerja merupakan acuan atau patokan dari bagaimana sebuah perusahaan mencapai tujuan dengan kinerja yang optimal. Pendapat dari Rivai dan Sagala (2013) mengenai disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jika dilandasi dengan pendapat Sastrohadiwiryo (2003) tentang disiplin kerja, maka didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak bisa menolak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila a melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya Berdasarkan pemaparan

diatas dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesedian seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

Kinerja pegawai tidak hanya diukur menggunakan faktor gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, akan tetapi didukung oleh faktor motivasi bagaimana pegawai tersebut ingin meningkatkan kualitas kerja berdasarkan harapan yang kuat (Rivai, 2014). Dinilai dari pandangan Luhur (2014), bahwa motivasi merupakan pendorong agar seseorang tu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Faktor motivasi kerja pegawai untuk bekerja, dalam hal ni terdapat daya dorong yang memadai dalam bekerja, tentu saja dipengaruhi oleh faktor dari luar/*ekstrinsik* dan faktor dari dalam diri/*intrinsik* pegawai tu sendiri. Faktor motivasi pun dihadirkan untuk meningkatkan kualitas kerja menggunakan niat dorongan yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM tirta deli kabupaten Deli Serdang, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Agari (2021) menghasilkan hasil bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama.

Bersumber dari penelitian dham Fahmi (2021) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Effendy dan Fitria (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai PT Modernland Realty Tbk.

Penelitian lain dari Sari (2014) menyatakan bahwa Disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala sedangkan penelitian lain dari Hardiyanto (2021) disiplin kerja seseorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja pegawai pada PT. Shopee nternational Indonesia.

Berkaca dari beberapa teori dan penelitian terdahulu dan fenomena yang ada, penulis pun menyadari bahwasanya perlu diadakannya penelitian terhadap kinerja pegawai pada pegawai kantor Kementerian Agama Kota Bontang dengan faktor gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi sebagai bentuk pengukuran bagaimana kinerja pegawai saat ni. Oleh karena tu penulis memiliki tujuan penelitian sebagai data

pasti dan evaluasi kedepannya, maka penulis mengangkat judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel *intervening* pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berlandaskan dengan data diatas maka penulis menjelaskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kemenag Kota Bontang?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kemenag Kota Bontang?
3. Apakah Motivasi Memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kemenag Kota Bontang?
4. Apakah Motivasi Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kemenag Kota Bontang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh penulis sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kemenag Kota Bontang
2. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kemenag Kota Bontang
3. Untuk mengetahui Apakah Motivasi Memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kemenag Kota Bontang
4. Untuk mengetahui Apakah Motivasi Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kemenag Kota Bontang

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi Penulis**

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian serta memahami langkah dalam pembuatan karya ilmiah.

## **2. Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Bontang**

Diharapkan mampu memberi masukan kepada pihak Kantor Kemenag Kota Bontang agar pimpinan dan pegawai memiliki tanggung jawab sesuai dengan tupoksi yang dimiliki guna adanya peningkatan kinerja pegawai.

## **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai suatu acuan bahan untuk mengenal tentang perusahaan/iinstansi yang bergerak di bidang Kementerian Agama, seandainya suatu saat akan melakukan penelitian yang serupa dan berkenaan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi di suatu instansi/institusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh azzahraty (2018) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. Mitra Dana Putra Utama Banjarmasin)” menarik kesimpulan bahwasanya gaya kepemimpinan sendiri mengambil andil secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. MDPU Finance Banjarmasin, disiplin kerjapun memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial, dua variabel tersebut pun memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Suherman (2018), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Selaras Karya Raya Jakarta” hasil penelitian menemukan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 19,6% dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 34,7% kedua variabel tersebut mempunyai Pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 35,5%

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Poiyo, Mandey dan Maramis (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado” menemukan bahwa Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja keduanya berdampak pada kinerja pegawai pada Kantor Dinas dan Badan Pelestarian Nilai Budaya Manado. Selain tu disiplin kerja berdampak pada kinerja pegawai pada Kantor Badan Pelestarian Nilai Budaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Afandi dan Bahri (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” menmukan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai lalu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Effendy dan Fitria (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT. Modernland Realty, TBK) mempunyai hasil penilitian yaitu terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai begitu pula terdapat

pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai, lalu terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Syahputra, Bahri dan Rambe (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura” menghasilkan hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan Dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan Dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu secara parsial maupun simultan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh indriyani, Wijayaningsih dan Soehardi (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi” menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai lalu disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Agari (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” mendapatkan hasil bahwasannya Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama lalu motivasi kerja berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama dan disiplin kerja berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hardiyanto (2021) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel *intervening* (Studi Pada PT. Shopee nternational Indonesia)” menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang manajer berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja pegawai pada PT. Shopee nternational Indonesia lalu disiplin kerja seseorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja pegawai pada PT. Shopee nternational Indonesia. lingkungan kerja seorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja pegawai PT. Shopee nternational Indonesia motivasi kerja seorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada kinerja pegawai PT. Shopee nternational Indonesia.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Oktaviana (2022) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Matahari Jaya nternasional” menyebutkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama, Tahun dan judul Penelitian</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
<b>1</b>	Azahraty, (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. Mitra Dana Putra Utama Banjarmasin)	Desain penelitian yang digunakan adalah desain deskriptif analitik kuantitatif	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja	H1 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. MDPU Finance Banjarmasin. H2 : Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. MDPU Finance Banjarmasin. H3 : Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan atau

				bersama-sama dihipotesiskan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. MDPU Finance Banjarmasin.
2	Suherman, (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Selaras Karya Raya Jakarta	Metode penelitian ni menggunakan penelitian kuantitatif asosiatif	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja	H1 : Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 19,6%  H2 : Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 34,7%  H3 : Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 35,5%
3	Poiyo, Mandey dan Maramis (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Jenis penelitian ni merupakan penelitian asosiatif	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja	H1 : Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Balai



	Pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado			<p>Pelestarian Nilai Budaya Manado</p> <p>H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado</p> <p>H3 : Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Balai Pelestarian Nilai Budaya Manado</p>
4	Afandi dan Bahri (2020) Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<p>Jenis penelitian ini adalah kuantitatif jenis penelitian asosiatif, Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan</p>	<p>X1 : Gaya Kepemimpinan</p> <p>X2 : Motivasi</p> <p>X3 : Disiplin Kerja</p> <p>Y : Kinerja</p>	<p>H1 : secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>H2 : motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>H3 : disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan</p>

		adalah analisis regresi linier berganda dengan pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 18.00.		terhadap kinerja pegawai.  H4 : Secara simultan Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja pegawai Asia Muslim Charity Foundation (AMCF).
5	Effendy dan Fitria (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT. Modernland Realty, TBK)	Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif, teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ni adalah Uji validitas, Uji reliabilitas, Uji Asumsi klasik, Asumsi regresi linear berganda dan pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ni	X1 : Gaya Kepemimpinan  X2 : Motivasi  X3 : Disiplin Kerja  Y : Kinerja	H1 : Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai.  H2 : Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai.  H3 : Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh

		dengan uji signiikan simultan, analisis koefisiensi determinasi, uji signifikan pengaruh parsial		antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai.  H4 : Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.
<b>6</b>	Syahputra, Bahri dan Rambe (2020) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura	Penelitian ni menggunakan jenis penelitian asosiatif. Teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, uji hipotesis, koefisien determinasi dan regresi linier berganda	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja X3 : Motivasi Y : Kinerja	kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan Dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perumahan Dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu Utara, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas

				Perumahan dan Pemukiman Kabupaten Labuhan Batu secara parsial maupun simultan
7	Iindriyani, Wijayaningsih dan Soehardi (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi	Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan analisis uji validitas, reliabilitas, normalitas, uji T, uji F dan R square dengan menggunakan SPSS.	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja	H1 : Gaya kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  H2 : Disiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.  H3 : Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai .
8	Agari (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ni adalah penelitian kausalitas dengan pendekatan	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Motivasi X3 : Disiplin Kerja Y : Kinerja	H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama.

		<p>metode kuantitatif. Teknik Analisa Data yang digunakan dalam penelitian ni adalah Uji instrumen, Analisa deskriptif, analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik dan uji kelayakan model,</p>		<p>H2 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama.</p> <p>H3 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan dengan arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Distrindo Bakti Utama.</p>
9	<p>Hardiyanto (2021) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel <i>intervening</i> (Studi pada PT. Shopee</p>	<p>Metode analisis deskriptif, Data yang dikumpulkan dari hasil kuesioner dengan menggunakan Skala Likert selanjutnya akan diolah dengan uji</p>	<p>X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Disiplin Kerja X3 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Z : Motivasi</p>	<p>H1 : Gaya Kepemimpinan seseorang manajer berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja pegawai pada PT. Shopee nternational Indonesia</p> <p>H2 : Disiplin Kerja seseorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja</p>

	nternational Indonesia)	validitas dan reliabilitas.		<p>pegawai pada PT. Shopee nternational Indonesia.</p> <p>H3 : Lingkungan Kerja seorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada motivasi kerja pegawai PT. Shopee nternational Indonesia.</p> <p>H4 : Motivasi Kerja seorang pegawai berpengaruh langsung dan positif kepada Kinerja Pegawai PT. Shopee nternational Indonesia.</p>
<b>10</b>	Oktaviana (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Matahari Jaya nternasional	Penelitian ni menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode analisis deskriptif untuk menyajikan data mentah dalam bentuk tabel ataupun	<p>X1 : Gaya Kepemimpinan</p> <p>X2 : Motivasi</p> <p>X3 : Disiplin Kerja</p> <p>Y : Kinerja</p>	<p>H1 : Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>H2 : Variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>

		gambar, dan metode analisis SEM-PLS dengan aplikasi WarpPLS 6.0 untuk melakukan pengujian hipotesis.		H3 : Variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
--	--	--	--	---

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Gaya Kepemimpinan

#### Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung bagi pengembangan organisasi. Hal ini dikarenakan bahwa tanpa adanya kepemimpinan yang baik, maka akan sulit mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan dan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan adalah seperti apa seorang pemimpin melaksanakan sebagaimana fungsi kepemimpinan yang seharusnya dan dilihat oleh pegawainya atau orang luar yang sedang mengamati (Reza, 2010). Gaya kepemimpinan yaitu gaya yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan (pegawainya) ataupun sebuah pola pikir dan strategi yang diterapkan oleh seorang pimpinan Rivai (2014). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pimpinan pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku bawahan (pegawai) (Thoha, 2010).

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, maka pelaksanaan kepemimpinannya cenderung menumbuhkan kepercayaan partisipasi, loyalitas dan internal motivasi para bawahan dengan cara *persuasive*. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan dan perilakunya (Hasibuan, 2005). (Sutrisno, 2009) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil

yang diharapkan. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan dapat memengaruhi, mendukung, dan memberikan motivasi agar para pengikutnya tersebut mau melaksanakannya secara antusias dalam mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun organisasi.

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin dan manajer terutama pemimpin paling atas dan top manajer merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Pemimpin dan manajer yang sukses itu mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerja sama). Pemimpin harus mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba, dapat mengoreksi kelemahan, dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan. Pemimpin merupakan faktor kritis (*crucial factor*) yang dapat menentukan maju mundurnya atau hidup matinya suatu usaha dan kegiatan bersama, baik yang berbentuk organisasi sosial, lembaga pemerintah, maupun badan korporasi dan usaha dagang. Gaya kepemimpinan merupakan aktivitas yang mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama dalam suatu organisasi dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para pekerja agar mencapai tujuan organisasi yang dikehendaki. Menurut Thoha (2010) mengemukakan bahwa: “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”. Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

#### **Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan Transformasional, Menurut Dewi, (2015) kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mentransformasikan informasi langsung kepada pegawai dalam meningkatkan kinerja dan motivasi untuk pencapaian visi dan misi organisasi. Menurut Suharto, (2014), gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai hubungan antara pemimpin dan bawahan yang sangat dekat sehingga menimbulkan katan emosi dan kedekatan yang sangat lain,



bawahan merasa hormat serta percaya pada pimpinannya dan termotivasi untuk bekerja lebih dari sebenarnya. Kepemimpinan transformasional berdasarkan prinsip pengembangan bawahan. Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang. Gaya kepemimpinan transformasional juga memfasilitasi kebutuhan pembelajaran pegawai secara efektif dan mengembangkan potensi mereka seoptimal mungkin. Membagi kewenangan dengan cara memberdayakan pegawai berdasarkan kepercayaan dengan mempertimbangkan kemampuan dan kemauan mereka, membimbing dan mengembangkan kreativitas pegawai dan membantu mereka dalam memecahkan masalah-masalah strategis yang efektif (Putra dan ndrawati, 2015). Peran gaya kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang ada. Kepemimpinan transformasional menerapkan konsep dimana kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya, sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pegawai peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Muhammad dkk dalam Putra dan ndrawati, 2015). Esensi gaya kepemimpinan transformasional adalah sharing of power. Dalam konsep ini, seorang pemimpin transformasional melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan, atau sering disebut wujud pemberdayaan. Melalui kepemimpinan transformasional ada suatu keterikatan yang positif antara atasan dan bawahan.

Kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin menjadi lebih luas dan menjunjung tinggi kepentingan pegawai, begitu mereka menghasilkan kesadaran dan penerimaan untuk tujuan dan penugasan kelompok, jadi ketika mereka membaurkan pegawai untuk muncul di luar kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan kelompok. Menurut Bass dan Avolio (2005) pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk melihat masalah dari prespektif yang baru, memberikan dukungan dan dorongan, mengkomunikasikan visi, merangsang emosi dan identifikasi. Bruce dkk (1995) mengatakan itu pemimpin transformasional dapat mendefinisikan dan mengartikulasikan visi untuk mereka Organisasi dan gaya kepemimpinan mereka dapat mempengaruhi atau mentransformasikan variabel tingkat ndividu seperti peningkatan memotivasi on dan mengatur tingkat on, seperti menengahi konflik di antara kelompok

atau tim. Podsakoff dkk (1990) diungkapkan kepemimpinan transformasional telah aktif pengaruh pada hasil individu dan organisasi tersebut sebagai faksi dan kinerja pegawai. Tingkat lebih tinggi kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan yang lebih tinggi tingkat potensi kelompok.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Aspek utama dari kepemimpinan transformasional adalah penekanan pada pengembangan pengikut, oleh karena itu Yukl (2010) mengemukakan beberapa pedoman bagi pemimpin transformasional, yaitu:

1. Menyatakan visi dan misi yang jelas dan menarik.
2. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dipercaya.
3. Bertindak secara rahasia dan optimis.
4. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut.
5. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting.
6. Memimpin dengan memberikan contoh.
7. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu

### **Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Yukl (2010) mengemukakan bahwa terdapat 4 indikator kepemimpinan transformasional, diantaranya adalah

#### 1. *Idealized influence*

*Idealized influence* adalah kemampuan mempengaruhi bawahan tentang pentingnya nilai-nilai, moral, etika, keyakinan, serta komitmen dan tekad untuk mewujudkan suatu tujuan. Pemimpin menekankan dan secara konkrit mereparkan rasa saling percaya karena kemampuan yang tinggi pemimpin dapat memecahkan berbagai masalah yang dihadapi.

#### 2. *Inspirational Motivation*

*Inspirational motivation* merupakan kemampuan atasan merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi sedemikian rupa sehingga menimbulkan inspirasi bagi bawahan untuk berkomitmen guna mencapai tujuan. Kemampuan meinginspirasi pemimpin membuat bawahan yakin bahwa tujuan dapat dicapai secara sukses.

### 3. *Intellectual Stimulation*

*Intellectual stimulation* merupakan kemampuan pemimpin mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan, menganalisis bagaimana cara kerja baru, dan menciptakan cara kerja baru yang lebih baik. Dengan demikian adanya dorongan tersebut membuah bawahan lebih kreatif, novatif, dan kritis.

### 4. *Individualized Consideration*

*Individualized Consideration* merupakan kemampuan pimpinan untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara ndividu dengan semaksimal mungkin. Pemimpin secara empati dapat mendengar masalah dan keluhan dari bawahan serta memberi nasihat yang dibutuhkan oleh bawahan.

## **Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam slam**

Islam adalah salah satu agama tertua didunia dan sebagai pemeluknya kita perlu mengikuti dan mematuhi ajaran serta anjuran yang ada di agama slam begitu pula kita dalam melakukan kegiatan dan menentukan sikap gaya kepemimpinan, dalam Robbins (2008) gaya Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya sejalan dengan pernyataan tersebut dalam buku pedoman agama slam yaitu Kitab Al-Qur'an menyebutkan pada ayat 59 surat An-Nisa disebutkan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu

*berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).” (An-Nisa : 59).*

Tafsir : “Agar penetapan hukum dengan adil tersebut dapat dijalankan dengan baik, maka diperlukan ketaatan terhadap siapa penetap hukum itu. no\_ayatt ini memerintahkan kaum muslim agar menaati putusan hukum, yang secara hirarkis dimulai dari penetapan hukum Allah. Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah perintah-perintah Allah dalam AlQur'an, dan taatilah pula perintah-perintah Rasul Muhammad, dan juga ketetapan-ketetapan yang dikeluarkan oleh Ulil Amri pemegang kekuasaan di antara kamu selama ketetapan-ketetapan itu tidak melanggar ketentuan Allah dan Rasul-Nya. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu masalah yang tidak dapat dipertemukan, maka kembalikanlah kepada nilai-nilai dan jiwa firman Allah, yakni Al-Qur'an, dan juga nilai-nilai dan jiwa tuntunan Rasul dalam bentuk sunahnya, sebagai bukti jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari Kemudian. Yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya, baik untuk kehidupan dunia kamu, maupun untuk kehidupan akhirat kelak.” (<https://quran.kemenag.go.id/surah/4/59>).

### **2.2.3 Disiplin Kerja**

#### **Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku (Rivai dan Sagala, 2013) Tinggi rendahnya tingkat kedisipinan kerja pegawai dapat dilihat dari tingkat absensi dan tingkah laku pegawai dalam mengerjakan tugas – tugasnya. Tingkat absensi yang tinggi menandakan tingkat disiplin kerja pegawai dalam perusahaan rendah, sebaliknya semakin rendah tingkat absensi pegawai berarti disiplin kerja pegawai dalam perusahaan tinggi, dalam hal ni akan sangat membantu perusahaan untuk mencapai sasaran dan tujuannya. Seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi, jika yang bersangkutan konsekwen, konsisten dan taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya Terdapat empat perspektif dasar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin retributif (*retributive discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak negatifnya.

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Rivai, 2004). Disiplin Kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Prabu, 2004). Disiplin kerja juga adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya (Saydam, 2005). Sastrohadiwiryo (2003) menyatakan Disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak bisa menolak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan meningkatkan kinerja untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nurchaya, 2018) dan (Primadi, 2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Indikator-Indikator Disiplin Kerja**

Tiga indikator disiplin kerja menurut Robbins (2008) yaitu:

1. Perilaku yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan tempat kerja disebut "disiplin waktu"
2. Perilaku yang menunjukkan kesadaran dalam mematuhi setiap peraturan di tempat kerja disebut dengan "disiplin peraturan".
3. Disiplin tanggung jawab adalah perilaku yang menunjukkan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dalam suatu organisasi dengan cara yang dapat mencapai tujuan organisasi.

### **Disiplin Kerja Dalam Prespektif slam**

Disiplin kerja adalah suatu sikap yang harus ada bagi setiap pegawai, dalam slam telah mengajarkan kita sikap disiplin yaitu dalam melaksanakan badah solat yang wajib yaitu solat subuh, dzuhur, ashar, maghrib dan sya yang dilakukan setiap hari, tidak hanya dalam beribadah slam juga memerintahkan agar tidak lupa disiplin dalam mencari keberkahan diluar dari beribadah yaitu bekerja sesuai dalam kitab Al-Qur'an surat Al-Qashash ayat 77 yaitu

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ  
إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ٧٧

Artinya "Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan." (Al-Qashash : 77).

Tafsir : "Nasihat di atas tidak berarti seseorang hanya boleh beribadah murni (mahdah) dan melarang memperhatikan dunia. Berusahalah sekuat tenaga dan pikiran untuk memperoleh harta, dan carilah pahala negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu di dunia, berupa kekno\_ayatan dan karunia lainnya, dengan meinginfakkan dan menggunakannya di jalan Allah. Akan tetapi, pada saat yang sama janganlah kamu lupakan bagianmu dari kenikmatan di dunia dengan tanpa berlebihan. Dan berbuatbaiklah kepada semua orang dengan bersedekah sebagaimana

atau disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepadamu dengan mengaruniakan nikmat-Nya, dan janganlah kamu berbuat kerusakan dalam bentuk apa pun di bagian mana pun di bumi ini, dengan melampaui batas-batas yang telah ditetapkan oleh Allah. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan dan akan memberikan balasan atas kejahatan tersebut.” (<https://quran.kemenag.go.id/surah/28/77>)

#### **2.2.4 Kinerja**

##### **Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja ataupun prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002).

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai atau sekelompok orang sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai mengarah pada prestasi kerja, yang meliputi kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Siahaan (2007), berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau organisasi sesuai kriteria yang berlaku dalam kurun waktu tertentu. Artinya, bila aktivitas seseorang atau organisasi mencapai hasil sesuai standar yang berlaku, maka dapat dikatakan berkinerja baik dan sebaliknya berarti berkinerja buruk. Untuk mengetahui kinerja seseorang pegawai atau organisasi. Maka perlu dilakukan penilaian. Sistem penilaian kinerja yang efektif akan memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan terutama dalam pengambilan keputusan sehubungan dengan pekerjaan pegawai.

##### **Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut :

- a Kemampuan dan keahlian**, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memilih kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- b Pengetahuan**, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- c Rancangan kerja**, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya.
- d Kepribadian**, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.
- e Motivasi kerja**, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
- f Kepemimpinan**, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- g Gaya kepemimpinan**, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
- h Budaya organisasi**, merupakan kebiasaan atau norma - norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, ini mengatur hal - hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
- i Kepuasan kerja**, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan dapat mempengaruhi hasil kerja pegawai. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.



- j Lingkungan kerja**, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
- k Loyalitas**, merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh – sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
- l Komitmen**, merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji – janji yang telah dibuatnya.
- m Disiplin kerja**, merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

### **Indikator Kinerja**

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013) kinerja dapat diukur melalui tiga faktor yaitu :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

### **Kinerja Dalam Prespektif Islam**

Muslim bekerja keras untuk melayani Tuhan di dunia. ini berarti mereka mengerahkan seluruh kemampuan mereka dan berusaha menjadi warga negara yang baik. ini juga berarti bahwa menjadi seorang Muslim dapat membuat Anda menjadi orang yang lebih baik. Sejalan dengan pernyataan tersebut ayat Al-Qur’an surat At-Taubah ayat 105 juga menjelaskan bahwa Allah SWT akan memberikan hasil yang sesuai dengan usaha yang telah kita kerjakan ayat tersebut yaitu

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝ ۱۰۵

Artinya : “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (At-Taubah : 105).

Tafsir : “Dalam ayat ini Allah memerintahkan kepada Rasul-Nya, agar beliau mengatakan kepada kaum Muslimin yang mau bertobat dan membersihkan diri dari dosa-dosa dengan cara bersedekah dan mengeluarkan zakat dan melakukan amal saleh sebanyak mungkin. Di samping itu, Allah juga memerintahkan kepada Rasul-Nya agar menyampaikan kepada umatnya, bahwa apabila mereka telah melakukan amal-amal saleh tersebut maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin lainnya akan melihat dan menilai amal-amal tersebut. Akhirnya mereka akan dikembalikan-Nya ke alam akhirat, akan diberikannya kepada mereka ganjaran atas amal-amal yang telah mereka lakukan selama hidup di dunia. Kepada mereka dianjurkan agar tidak hanya merasa cukup dengan melakukan tobat, zakat, sedekah dan salat semata-mata, melainkan haruslah mereka mengerjakan semua apa yang diperintahkan kepada mereka. Allah akan melihat amal-amal yang mereka lakukan itu, sehingga mereka semakin dekat kepada-Nya. Rasulullah dan kaum Muslimin akan melihat amal-amal kebajikan itu, sehingga merekapun akan mengikuti dan mencontohnya pula. Sedangkan Allah memberikan pahala yang berlipat ganda bagi mereka yang menjadi panutan, tanpa mengurangi pahala mereka yang mencontoh. Sebagaimana diketahui, kaum Muslimin akan menjadi saksi di hadapan Allah pada Hari Kiamat mengenai iman dan amalan dari sesama kaum Muslimin.” (<https://quran.kemenag.go.id/surah/9/105>)

### 2.2.5 Motivasi

#### Pengertian Motivasi

Motivasi adalah suatu dukungan yang diberikan oleh orang lain kepada kita supaya mau melakukan perubahan terhadap diri kita. Motivasi adalah hal yang terpenting untuk mencapai suatu kesuksesan. Karena dapat mendorong seseorang untuk lebih maju. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja

individual. Dengan demikian motivasi berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu (Rivai, 2014).

Motivasi Pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge 2016:57). Kreitner dan Kinicki (2014:121) mendefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan. Luhur (2014), berpendapat bahwa motivasi merupakan pendorong agar seseorang tu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Faktor motivasi kerja pegawai untuk bekerja, dalam hal ni terdapat daya dorong yang memadai dalam bekerja, tentu saja dipengaruhi oleh faktor dari luar/*ekstrinsik* dan faktor dari dalam diri/*intrinsik* pegawai tu sendiri.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Hal yang dianggap sebagai dorongan individu yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Beberapa ahli mengemukakan teori motivasi diantaranya

**a Teori Kebutuhan dari Maslow (*Hierarchy of Need Theory*)**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puas. Menurut Abraham Maslow Hirarki kebutuhan manusia adalah:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lainnya. Dalam organisasi kebutuhankebutuhan ni dapat berupa uang, hiburan, program pension, lingkungan kerja yang nyaman.

2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security need*) yaitu kebutuhan keamanan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa keamanan kerja, senioritas, program pemberhentian kerja, uang pesangon.
3. Kebutuhan rasa memiliki (*social need*) yaitu kebutuhan akan teman, cinta dan memiliki. Sosial need di dalam organisasi dapat berupa kelompok kerja (team work) baik secara formal maupun informal.
4. Kebutuhan akan harga diri (*esteem need or status needs*) yaitu kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari pegawai dan masyarakat lingkungan. Dalam organisasi kebutuhan ini dapat berupa reputasi diri, gelar dsb.
5. Kebutuhan akan perwujudan diri (*self actualization*) adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

Dengan demikian, jika kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi pegawai.

#### **b Teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg (*the two Factors Theory*)**

Frederick Herzberg, Bernard Mausner dan Barbara Snyderman mengadakan studi tentang motivasi kerja pegawai industri. Berdasarkan studi tersebut, Herzberg dan kawan-kawan merumuskan teori motivasi yang disebut dengan Teori Dua Faktor. Teori ini dikenal juga dengan teori Motivator *Hygienes*. Tim peneliti ini mengadakan penelitian terhadap 203 akuntan dan insinyur. Teknik pengumpulan data adalah wawancara dan interview atas dasar hasil penelitiannya, Herzberg memisahkan dua kategori pekerjaan, yaitu :

1. Faktor “Motivasi” Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasi adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik yang berarti bersumber dalam diri seseorang.
2. Faktor “Hygiene” Yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

**c “Theory X and Theory Y” dari Douglas Mc Gregor**

Douglas Mc Gregor mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia; negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer dan pegawai, Mc Gregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut:

1. Teori X (negatif) merumuskan asumsi sebagai berikut : Pegawai sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja. Semenjak pegawai tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakut-takuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh. Pegawai akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin. Kebanyakan pegawai menempatkan keamanan di atas factor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarkannya dengan sedikit ambisi.
2. Teori Y (positif) memiliki asumsi sebagai berikut : Pegawai dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang lumrah dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara. Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif. Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan novatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya melulu dari kalangan top manajemen atau dewan direksi.

**d Teory ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Aldefer**

Teori ERG merupakan refleksi dai tiga dasar kebutuhan, yaitu:

1. *Existence needs*, kebutuhan ni berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe benefits.
2. *Relatedness needs*, kebutuhan nterpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ni berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

### e **Teori nsting**

Teori motivasi nsting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Beliau berpendapat bahwa tindakan yang nsting merupakan refleksi dari nstingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

### f **Teori Drive**

Konsep *Drive* menjadi konsep yang terkenal dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *Drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

### g **Teori Lapangan**

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada nsting dan habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku ini merupakan fungsi dari seorang pegawai dengan lingkungannya

### **Indikator indikator Motivasi**

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013) motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain

1. kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses,
2. kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab,
3. kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak

akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

### **Motivasi dalam perspektif slam**

motivasi adalah dorongan dalam melakukan sesuatu entah motivasi dari dalam diri ataupun dari luar, dalam mengerjakan pekerjaan seorang muslim seharusnya mempunyai motivasi tersendiri dalam bekerja karena seorang muslim mempunyai pedoman yaitu AL-Qur'an yang menyebutkan bahwa selain sholat, dalam mencari keberkahan seorang muslim juga diperintahkan bekerja untuk mencari karunia Allah SWT dalam surat Al-Jumua' ayat 10

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ۝ ۱۰

Artinya : *“Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.”* (Al-Jumua' : 10).

Tafsir : *“Pada ayat ini Allah menerangkan bahwa setelah selesai melakukan salat Jumat, umat Islam boleh bertebaran di muka bumi untuk melaksanakan urusan duniawi, dan berusaha mencari rezeki yang halal, sesudah menunaikan yang bermanfaat untuk akhirat. Hendaklah meingingat Allah sebanyak-banyaknya dalam mengerjakan usahanya dengan menghindarkan diri dari kecurangan, penyelewengan, dan lain-lainnya. Allah Maha Mengetahui segala sesuatu yang tersembunyi apalagi yang tampak nyata.”* (<https://quran.kemenag.go.id/surah/62/10>).

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja**

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Setiap kepemimpinan pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pegawainya atau bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.

Gaya kepemimpinan ni sangat penting bagi seorang pegawai, karena bagi para pegawai jika mereka dipimpin dengan seorang pemimpin yang baik, jujur, ramah dan

gampang bergaul dengan mereka, mereka akan merasa senang dalam berkarja maka mereka akan lebih giat jika mereka nyaman dengan pekerjaannya tersebut. Sebaliknya, seorang pemimpin tidak peduli dengan bawahannya maka bawahannya pun akan semena-mena dalam bekerja tidak sepenuh hati dalam menjalankan tugasnya dalam bekerja. Maka dari itu sikap seorang pemimpin sangatlah membantu dalam meningkatkan kinerja pegawai pada suatu perusahaan. Penelitian dari Siswanto dan Hamid (2017) menggambarkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.3.2 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Sikap disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa disiplin kerja pegawai yang baik sulit bagi suatu perusahaan mencapai hasil kinerja yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Disiplin kerja yang rendah akan mengakibatkan turunnya kinerja pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Leiden (2001:63) “dengan ditegakkannya disiplin maka dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dalam kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda-nunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah, dan kemungkinan masalah yang terjadi dapat diatasi secara tepat dan mudah”

penelitian yang dilakukan oleh yang dilakukan oleh (Nurchaya, 2018) dan (Primadi, 2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Handoko (2017) dan Syaifull Arifin (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.3.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dimediasi**

#### **Motivasi**

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 1983) dalam (Ardana, dkk, 2012:179). Dalam menanggulangi masalah seorang pemimpin dibutuhkan untuk mengambil keputusan agar masalah dapat selesai (Subkhi dan Jauhar,



2013:145). Kepemimpinan adalah pengetahuan atau seni yang secara sistematis mampu mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan bersama sehingga pemimpin adalah orang yang mampu menumbuhkan respek dari orang lain kepada dirinya sehingga orang lain mau melakukan apa yang diinginkan disini seorang pemimpin harus mampu menjual gagasan kepada anggota kelompoknya. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, ketrampilan, bakat, sifat-sifatnya atau kewenangan yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan (Wahyuningsih, dkk, 2013:3). Menurut Sutikno (2014:135) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat membangkitkan *inner motivation* dari orang yang dipimpinnya dengan menetapkan berbagai misi atau sasaran yang akan dicapai. Sebagai pimpinan perlu berbagi tim untuk secara bersama melihat visi secara jelas dan bagaimana melakukannya

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Barling et al. (2000) menyatakan bahwa motivasi memiliki peran dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Priyanto, (2014) menyatakan motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Shafie et al. (2013) dan Taruno et al. (2011) mengemukakan bahwa motivasi kerja akan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, (2015) adalah terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

#### **2.3.4 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi**

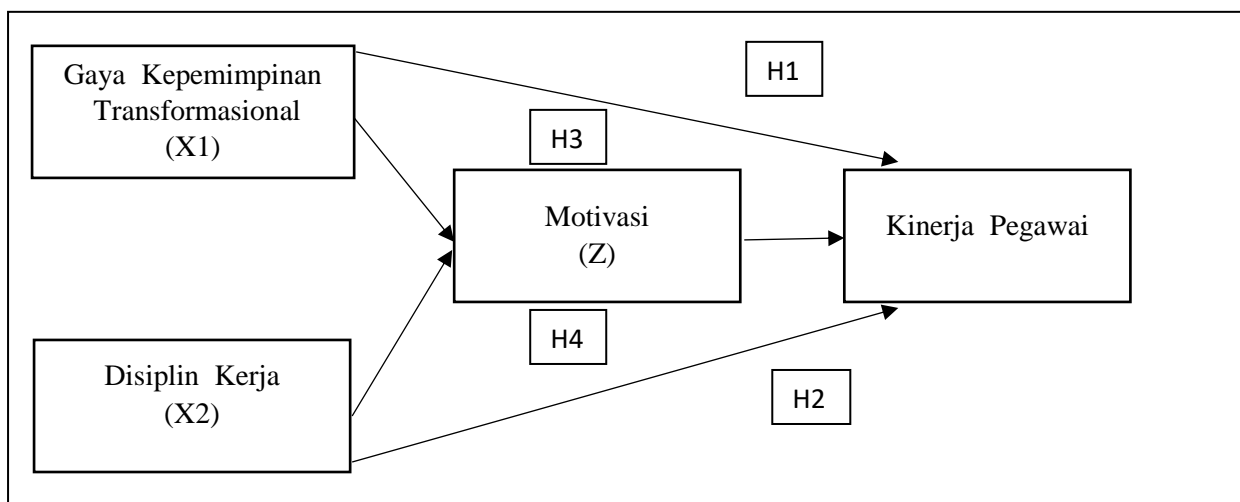
Menurut Pradipto dan Rahardja (2015), kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu motivasi pegawai untuk mencapai tujuan. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Menurut Siagian (2018), disiplin kerja juga berpengaruh positif secara signifikan terhadap motivasi.

Pegawai yang melaksanakan berbagai disiplin kerja akan memberi mereka kesempatan untuk memperoleh gaji, kesempatan menduduki jabatan, kesempatan

mendapatkan promosi, dan kesempatan mengembangkan kompetensi diri sesuai ketentuan yang berlaku di organisasi sehingga hal itu akan lebih memotivasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab (Hidayah dan Pribadi, 2011). Menurut (Bukhori & Dewi, 2018) dengan tingginya tingkat disiplin kerja pegawai maka akan memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik, sehingga secara tidak langsung akan membuat kinerja pegawai semakin meningkat. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Wardhana & Choerudin, 2017) dan (Arifah & Muhsin, 2018); yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

## 2.4 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**  
**Kotak**



## 2.5 Hipotesis

Menurut Siregar (2016:112), Hipotesis adalah pernyataan tentang suatu konsep yang perlu diuji kebenarannya. Jawaban. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang ada, belum didasarkan pada fakta-fakta dari pengumpulan data. Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut

H1: Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

H2: Diduga Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

H3: Diduga Motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

H4: Diduga Motivasi memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

## **BAB III**

### **Metode Penelitian**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang diterapkan pada penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang memfokuskan pada uji teori lewat pengukuran variabel-variabel penelitian dengan numeral serta memerlukan analisis data dengan prosedur statistik. Penelitian memanfaatkan alat ukur berbentuk kuesioner serta melalui data yang didapatkan berbentuk jawaban atas pertanyaan yang diberikan oleh peneliti kepada pegawai. Dengan demikian, berdasar pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian explanatori.

Penelitian eksplanatori dalam Supriyanto dan Maharani (2013:180) bertujuan untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini memuat hipotesis yang akan diuji keabsahannya. Hipotesis ini mencerminkan relasi antar dua variabel atau lebih, guna mengetahui apakah variabel berasosisasi atau tidak dengan variabel yang lain, serta apakah variabel dipengaruhi atau tidak oleh variabel yang lain.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi Penelitian merupakan Tempat dimana peneliti mencari data tentang judul yang diangkat peneliti. Maka yang menjadi lokasi penelitian ini adalah Kantor Kementerian Agama Kota Bontang yang beralamatkan di Jl. Kapt. Pierre Tendean No. 20B, Bontang Kuala, Bontang Utara, Bontang, Kota Bontang, Kalimantan Timur 75325. Lokasi penelitian ini dipilih dengan pertimbangan lokasi penelitian dekat dengan tempat tinggal peneliti sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang akurat.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2015) memberikan pengertian bahwa Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek atau objek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada kantor Kementerian agama kota Bontang yang berjumlah 85 orang.

### **3.3.2 Sampel**

Dalam Supriyanto dan Ekowati (2019 : 20) sampel adalah bagian dari himpunan objek atau subjek yang mempunyai sifat dan ciri tertentu untuk dipelajari. Oleh karenanya sampel menjadi bagian dari populasi. Penggunaan sampel disarankan ketika jumlah populasi relatif besar. Berdasarkan pada jumlah populasi yang ada, maka peneliti menggunakan seluruh pegawai yang ada di Kantor Kementerian agama kota Bontang sebagai sampel sebanyak 85 orang.

### **3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi menjadi sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013:36). Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 85 pegawai, sehingga peneliti menggunakan seluruh jumlah populasi untuk dijadikan sampel.

## **3.4 Jenis dan Sumber Data**

### **A. Data Primer**

Maholtra dalam Supriyanto dan Maharani (2013:51) menjelaskan bahwa data primer merupakan sumber data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung demi tujuan khusus yakni memecahkan problematika yang sedang dihadapi sesuai responden yang mengisi angket/kuesioner. Angket/kuesioner menjadi hal pokok yang digunakan dalam pengumpulan data . Hasil dari angket/kuesioner itu berupa numeral (angka), tabel analisis statistik serta uraian simpulan hasil penelitian. Hasil angket/kuesioner dijadikan dasar untuk analisa data kuantitatif. Data primer sebagai subjek penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Kementerian Agama Kota Bontang.

### **B. Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2012;137) Data Sekunder adalah Sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari informasi-informasi dari objek yang akan diteliti, literatur-literatur, jurnal terdahulu, dan data dokumen perusahaan yang berhubungan dengan penelitian.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam memilih data yang dipakai, diperlukan teknik pengumpulan data sehingga fakta maupun bukti yang dihasilkan dapat berfungsi sebagai data objektif serta tidak meyimpang dari data yang sebenarnya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket/kuesioner.

Angket atau kuesioner dilakukan melalui menyusun daftar pertanyaan yang selanjutnya dibagikan secara langsung kepada para responden. Dengan demikian hasil pengisian kuesioner akan lebih terang dan akurat. Penyebaran kuesioner kepada responden oleh peneliti dengan memakai daftar pertanyaan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja pegawai, serta motivasi kerja.

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala merupakan sebuah instrumen atau mekanisme untuk memilah individu yang terkait dengan variabel minat yang kita teliti (Supriyanto & Maharani, 2013:41). Skala pengukuran merupakan rentetan aturan yang diperlukan untuk analisis kuantitatif data dari pengukuran variabel.

Skala Likert diterapkan dalam penelitian ini. Terdapat lima kategori penilaian berdasarkan jawaban dari responden, yaitu:

Sangat setuju	5
Setuju	4
Cukup setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Dalam Supriyanto & Maharani (2013:34) tujuan digunakannya skala likert adalah untuk mengukur pendapat, sikap serta persepsi individu atau sekumpulan individu terhadap suatu keadaan sosial maupun peristiwa dimana dengan cara penjabaran variabel yang akan diukur menjadi indikator variabel, yang mana indikator tersebut dijadikan titik tolak guna merangkai butir-butir pertanyaan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini bersifat tertutup, kemungkinan jawaban telah ditetapkan terlebih dahulu serta responden tidak diberi kesempatan untuk memberikan jawaban selain pilihan yang ada.

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Agar penelitian ini lebih mudah dipahami oleh khalayak umum, maka penulis akan membuat istilah-istilah yang bertujuan untuk menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran, istilah-istilahnya sebagai berikut:

1. Variabel dependen (*dependent variable*) adalah variabel yang ada didalam penelitian, sifatnya dipengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah kinerja (Y).
2. Variabel independen (*Independent Variable*) adalah variabel yang mempengaruhi terhadap variabel dependen dan yang menjadikan variabel terpengaruh menjadi berubah. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja (X)
3. Variabel *Intervening* adalah variabel yang menjadi perantara antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *intervening* adalah motivasi (Z)

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Pengertian	Indikator	Item	Sumber
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Menurut Dewi, (2015) kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mentransformasikan informasi langsung kepada	<i>Idealized Influenced</i>	- Di hormati bawahan - memiliki <i>referent power</i> , sehingga layak ditiru - memiliki standar tinggi	Yukl
		<i>Inspirational Motivation</i>	- Menunjukkan semangat dan optimisme kepada bawahan - mengkomunikasikan visi, misi, - menciptakan	

	pegawai dalam meningkatkan kinerja dan motivasi untuk pencapaian visi dan misi organisasi		komitmen yang tinggi	(2010)
		<i>Intellectual Stimulation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memecahkan masalah dengan cara yang novatif dan kreatif</li> <li>- Memberikan pemecahan masalah yang rasional</li> </ul>	
		<i>Individualized Consideration</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berikan perhatian kepada setiap individu pegawai</li> </ul>	
Disiplin Kerja (X2)	Menurut Sutrisno (2009) disiplin kerja adalah perilaku yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, dan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak	Disiplin Waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu dan sanggup menaati peraturan jam kerja kantor</li> <li>- Mampu mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan tepat waktu.</li> <li>- Datang dan hadir ke tempat kerja dengan tepat waktu sesuai dengan peraturan kantor</li> <li>- Mampu mengatur prioritas diri saat bekerja</li> </ul>	



	tertulis.	Disiplin Peraturan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu dan sanggup mematuhi perintah dan peraturan kantor baik tertulis maupun tidak</li> <li>- Melakukan absensi sesuai waktu yang ditetapkan</li> <li>- Mentaati penggunaan pakaian yang telah ditetapkan</li> </ul>	Robbins (2008)
		Disiplin Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyelesaikan pekerjaan dengan baik</li> <li>- Mampu menjaga peralatan kantor dengan sebaik- baiknya</li> <li>- Bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan</li> </ul>	
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja (prestasi kerja) merupakan capaian hasil kerja seseorang didalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya	Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai target</li> <li>- Sigap dan tanggap pada pekerjaan</li> <li>- Saya bisa melebihi jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan kantor</li> </ul>	Supriyanto dan Maharani (2013)

	yang berdasar pada kecapakan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001:34)			
		Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu memberikan mutu terbaik bagi perusahaan</li> <li>- Mampu bekerja sesuai standar yang sudah ditetapkan perusahaan</li> <li>- Menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya agar tujuan perusahaan bisa diraih</li> <li>- Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan jujur</li> </ul>	
		Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu</li> <li>- Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat</li> <li>- Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi</li> </ul>	
	Motivasi merupakan usaha	Kebutuhan fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kesesuaian Gaji</li> <li>- Mendapatkan fasilitas</li> </ul>	

Motivasi (Z)	ndividudalam mengerjakan sesuatu untuk mendapatkan tujuan dan bisa diakibatkan dari munculnya suatu kebutuhan (Ida, 2010:562).	Kebutuhan keamanan	- Rasa aman dan nyaman - Adanya jaminan - kesehatan	Supriyanto dan Maharani (2013)
		Kebutuhan social/afiliasi	- Adanya rasa kekeluargaan - Hubungan baik antar pegawai	
		Kebutuhan penghargaan	- Adanya penghargaan atau pujian - Kenaikan jabatan	
		Kebutuhan aktualisasi diri	- Peningkatan kompetensi dan keterampilan pegawai - Kepekaan - terhadap lingkungan	

### 3.8 Analisis Data

Analisis kuantitatif memberatkan penilaian variabel-variabel pada riset menggunakan angka dan malakukan analisis data dengan sistem statistik sehingga pengujian teori-teori menjadi akurat. (Ghozali, 2018). Analisis kuantitatif terbagi menjadi uji kualitas nformasi (data) , uji asumsi klasik dan analisis linear berganda.

#### 3.8.1 Uji Kualitas Data

Adanya uji kualitas data menjadi pertimbangan bagi peneliti dalam mengetahui tingkatan akurasi data dan ketepatan yang di dapatkkan dari sumber pengolahan data melalui kuesioner sebagai nstrumen penelitian. Pada tahap pengujian kualitas data pada riset lmiah ni, bisa digunakan dengan uji validitas sebagai indikator validnya sebuah data dan uji reliabilitas dengan fungsinya konsistensi data.

### A. Uji Validitas

Definisi validitas yang dimaksud sebagai sebuah ukuran yang menunjukkan klasifikasi dan kejelasan sebuah instrument (suharsimi, 2010). Apabila instrument tersebut valid maka alat ukur dapat digunakan untuk memperoleh data dan tentunya menghasilkan data yang valid juga. Sehingga makna dari kata valid dengan artian instrument tersebut menjalankan fungsi sebagai alat ukur apa yang semestinya. Sebuah kuesioner dapat menjelaskan sebuah fakta yang sedang diukur melalui instrument penelitian yaitu kuesioner tersebut. Dengan persyaratan penetapan keputusan sebagai berikut :

- a) Kuesioner dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$
- b) Kuesioner dinyatakan tidak valid apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$

### B. Uji Reliabilitas

Definisi dari reliabilitas merupakan pengukuran yang membantu validitas data dan tentunya merupakan syarat penuh, dikarenakan pengujian data kali ini tidak cukup dengan pengujian validitas (Muhammad,2008). Untuk mengetahui hasil dari pengukuran yang konsistenti dengan diadakannya pengukuran kembali pada fenomena yang sama maka diadakannya uji reliabilitas. Pada tahap uji ini, metode cronbach's Alpha menjadi metode yang digunakan penulis dalam pengujian. Jika cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 maka sebuah instrument dapat dikatakan reliabel (Siregar,2015).

## 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Tujuan diadakannya uji asumsi klasik sebagai peran dalam melengkapi fakta asumsi regresi linear berganda, sehingga jawaban akan hipotesis atau dugaan yang ada dapat diajukan dalam riset ini (Imam,2012). Uji asumsi klasik terbagi menjadi uji normalitas, uji Linearitas dan uji multikolinearitas.

### A. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak (Supriyanto & Maharani, 2013:73). Hasil dari uji ini memiliki nilai residual yang menyebar normal atau tidak dalam distribusi data. Dalam uji normalitas digunakan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut.

1. Jika nilai signifikansi (sig.) lebih besar dari 0,05 maka data penelitian tersebut berdistribusi normal.

2. Jika nilai signifikansi (sig.) lebih kecil dari 0,05 maka data penelitian tersebut tidak berdistribusi normal.

### **B. Uji Linearitas**

Dalam Supriyanto dan Maharani (2013:73) uji linieritas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan telah bersifat linier atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan estimasi kurva yang merupakan gambaran hubungan linier antara variabel dependen dan variabel independen. Jika sig. linearity  $< 0,05$  maka variabel bebas mempunyai hubungan linear dengan variabel terikat.

### **C. Uji Multikolinearitas**

Untuk menemukan hubungan antar variabel bebas pada penelitian ini, perlu diadakannya uji multikolinearitas dalam model regresi. Apabila ditemukannya hubungan atau korelasi antar variabel bebas, dapat diartikan bahwa ada masalah multikolinearitas yang ditemukan. Model yang baik adalah model regresi yang tidak terdapatnya masalah multikolinearitas. Metode uji coba yang banyak dilakukan adalah dengan mengamati nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) pada model regresi. Ghozali (2018) mengemukakan dasar dalam pengambilan keputusan untuk uji multikolinearitas sebagai berikut:

- a) Tidak terjadinya multikolinearitas apabila nilai Tolerance variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10.
- b) Terjadinya multikolinearitas apabila Tolerance variabel lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF lebih besar dari 10.

### **3.8.3 Analisis Jalur (Path Analysis)**

Fungsi dari variabel mediasi atau antara adalah memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam menguji pengaruh variabel mediasi digunakanlah metode analisis jalur (*path analysis*).

Analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel-variabel (Supriyanto & Maharani, 2013:74). Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas(eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Pada model ini biasanya digambarkan dalam bentuk gambar lingkaran atau panah yang sebagai panah tunggal menunjukkan sebagai penyebab. Ridwan dalam Supriyanto dan Maharani (2013:74) menjelaskan koefisien jalur sebagai koefisien regresi yang distandarkan, yang merupakan koefisien regresi yang dihitung dari basis

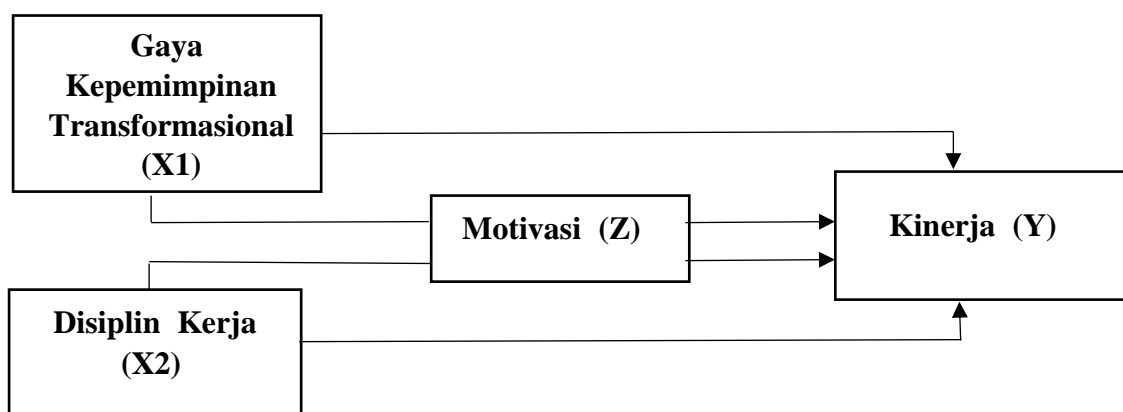
data yang sudah ditetapkan dalam angka baku (Z-score). Menurut Solimun (2002) dalam Supriyanto dan Maharani (2013:74) langkah-langkah dalam menganalisis jalur adalah sebagai berikut:

### 1) Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Langkah ini dibagi menjadi dua model arah anak panah, anak panah pertama menunjukkan pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan anak panah kedua menunjukkan pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel *intervening*.

Pada penelitian ini, anak panah pertama menunjukkan arah pengaruh langsung pada variabel motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada anak panah kedua menunjukkan arah pengaruh tidak langsung dari motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pemodelan pada tahap ini digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 3.1**  
**Anak Panah Konsep Teori**



Dimana pada gambar diatas setiap nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel.

### 2) Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari

Asumsi yang mendasari *path analysis* adalah sebagai berikut:

- Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif
- Hanya model rekursif yang bisa dipertimbangkan.
- Variabel endogen semestinya dalam ukuran interval.

- d. Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel).
- e. Model yang dianalisis dispesifikasi dengan tepat berdasar konsep dan teori-teori yang terkait.

### 3) Pemeriksaan validitas model

Tahap pemeriksaan validitas model yang mana benar tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasinya

### 4) Interpretasi hasil analisis

Interpretasi hasil analisis bisa dilakukan lewat cara berikut:

- a. Dengan memperhatikan hasil variabel model
- b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang memiliki pengaruh kausal ke variabel endogen

#### 3.8.4 Uji Hipotesis

Tujuan uji hipotesis adalah untuk mengetahui terdapat tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menggunakan uji signifikan yaitu dengan menetapkan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Uji ini dilakukan dengan secara parsial (uji  $t$ ) dan melalui uji sobel (uji mediasi).

##### A. Pengujian secara parsial (Uji $t$ )

Dalam Ghazali (2013:98) uji  $t$  pada dasarnya menyatakan seberapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan uji  $t$  adalah sebagai berikut:

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai  $sig < \alpha = 0,05$  maka variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan ( $H_0$ ) ditolak.
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai  $sig > \alpha = 0,05$  maka variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak dan ( $H_0$ ) diterima.

##### B. Uji Sobel (Uji mediasi)

Supriyanto dan Maharani (2013) menyatakan bahwa uji mediasi adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui kedudukan variabel mediasi dalam model. Uji sobel dilakukan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi normal.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang**

Dalam perjalanan sejarah, Bontang sebelumnya hanya merupakan perkampungan yang terletak di daerah aliran sungai  $\pm$  120 kilometer dari Kota Samarinda, berbatasan langsung dengan Kabupaten Kutai Timur di sebelah utara dan barat, Kabupaten Kutai Kartanegara di sebelah selatan dan Selat Makassar di sebelah timur dengan letak geografis  $0.137^{\circ}$  Lintang Utara dan  $117.5^{\circ}$  Bujur Timur.

Di daerah ini berdiri 2 perusahaan besar dengan bidang yang berbeda yang berdiri jauh sebelum Bontang resmi menjadi Kota Otonom, yakni PT. Badak NGL, Co (Gas Alam Cair) yang didirikan pada Tanggal 26 November 1974 dan PT. Pupuk Kalimantan Timur, Tbk (Pupuk) yang didirikan pada Tanggal 7 Desember 1977. Kedua perusahaan besar inilah yang memicu tumbuhnya Kota Bontang menjadi kota yang berkembang dengan pesat dan menjadi tujuan para pencari kerja di provinsi Kalimantan Timur dan bahkan Indonesia karena dengan kehadiran kedua perusahaan tersebut, akhirnya bermunculan perusahaan-perusahaan yang mendampingi kegiatannya, sehingga Kota Bontang saat ini dihuni oleh beragam suku dari seluruh penjuru tanah air. Inilah yang menjadi latar belakang akhirnya Kota Bontang perlahan menjadi miniatur Indonesia.

Asal muasal Kota Bontang dimulai pada tahun 1950 ketika Kesultanan Kutai membentuk Asisten Wedana yang berkedudukan di Bontang Kuala. Berselang  $\pm$  22 tahun kemudian, tahun 1972 dibentuklah Bontang menjadi salah satu kecamatan dari Kabupaten Kutai yang membawahi 11 desa. Setelah 5 tahun berjalan, pada tahun 1977 Bontang menjadi salah satu wilayah kerja Pembantu Bupati Kabupaten Kutai untuk wilayah pantai.

Pada tahun 1984, Gubernur Provinsi Kalimantan Timur mengusulkan Kecamatan Bontang ditingkatkan statusnya menjadi Kota Administratif yang akhirnya disetujui oleh Pemerintah melalui PP No. 20 tahun 1989 membawahi 2 kecamatan yakni Kecamatan Bontang Utara dan Bontang Selatan. Dan akhirnya pada tahun 1999, melalui UU No. 47 tahun 1999 tanggal 12 Oktober 1999, Bontang resmi menjadi Kota Otonom. Inilah yang mendasari Pemerintah Kota Bontang menetapkan hari jadi Kota



Bontang jatuh pada Tanggal 12 Oktober 1999 dan setiap tahun dirayakan sebagai HUT Kota Bontang.

Kini Kota Bontang terdiri dari 3 kecamatan dan memiliki 15 kelurahan, yakni :

a. Kecamatan Bontang Selatan, 6 Kelurahan :

1. Kelurahan Tanjung Laut
2. Kelurahan Tanjung Laut ndah
3. Kelurahan Berbas Tengah
4. Kelurahan Berbas Pantai
5. Kelurahan Bontang Lestari dan
6. Kelurahan Satimpo

b. Kecamatan Bontang Utara, 6 Kelurahan :

1. Kelurahan Api-Api
2. Kelurahan Bontang Baru
3. Kelurahan Gunung Elai
4. Kelurahan Guntung
5. Kelurahan Loktuan dan
6. Kelurahan Bontang Kuala

c. Kecamatan Bontang Barat, 3 kelurahan :

1. Kelurahan Belimbing
2. Kelurahan Kanaan dan
3. Kelurahan Telihan

Di usia yang masih belia, Kota Bontang menggeliat dan tumbuh menjadi kota industri yang dikenal, baik dalam negeri maupun luar negeri. Menghadapi tantangan kemajuan ni, Pemerintah Kota Bontang jauh hari telah membentengi diri dan masyarakatnya dengan motto kota “TAMAN, Tertib-Agamis-Mandiri-Aman dan Nyaman”. Dengan motto ni diharapkan mampu menjaga Kota Bontang tetap menjadi daerah yang agamis, damai, tenang dan nyaman.

Dalam rangka mewujudkan cita-cita menjadi kota agamis, Kementerian Agama Kota Bontang memiliki peran yang strategis dalam membantu Pemerintah Kota Bontang menjalankan program-program yang telah direncanakan, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.

#### **4.1.2 Landasan Hukum Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang**

Kementerian Agama Kota Bontang terbentuk mengiringi terbentuknya Kota Bontang sebagai kota yang otonom. Melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 381 tahun 2001, Kementerian agama Kota Bontang resmi terbentuk. Diawal berdirinya, Kementerian Agama Kota Bontang menempati kantor di Jalan MH. Thamrin, mengontrak salah satu rumah warga. Pada tahun 2004, melalui perjuangan yang cukup, Kepala Kantor yang saat itu menjabat, Drs. H. Hasan Aidil, berhasil memperoleh sebidang tanah dengan status pinjam pakai dari Pemerintah Kota Bontang yang berlokasi di Jl. Kapt. P. Tendean (ex Jl. Yos Sudarso). Di atas tanah aset milik Pemerintah Kota inilah akhirnya dibangun gedung Kantor Kementerian Agama Kota Bontang yang menggunakan anggaran APBN Tahun 2005.

Alamat Kantor Kementerian Agama Kota Bontang sampai saat ni adalah Jl. Kapt. Piere Tendean No. 20B RT. 09 Kelurahan Bontang Kuala Kecamatan Bontang Utara Kota Bontang Kode Pos 75314, Telpon/Fax. (0548)-26155/26154, e-mail: kotabontang@kemenag.go.id dengan titik koordinat (0.134790, 117.504951). Nama-nama Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Bontang sejak tahun 2002 hingga sekarang adalah sebagai berikut :

1. Drs. H. Hasan Aidil, M. Si (2002 - 2010)
2. H. Aidil Adha, S. Ag (2011 - 2013)
3. Drs. H. Abd. Hamid, M. Pd (2013 - 2017)
4. Drs. H. Sulaiman (2017 – 2019)
5. H. Muhammad snaini, S.Ag., M.Pd (2019 – 2021)
6. H. M. zzat Solihin, S.Ag., M.Pd (2021 – sekarang)

Kantor Kementerian Agama Kota Bontang membawahi 3 (tiga) Kantor Urusan Agama, sesuai dengan jumlah kecamatan yang ada di Kota Bontang, yakni :

1. Kantor Urusan Agama Kecamatan Bontang Utara
2. Kantor Urusan Agama Kecamatan Bontang Selatan
3. Kantor Urusan Agama Kecamatan Bontang Barat

#### **4.1.3 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang**

Dalam Membuat Visi dan Misi, Kementerian Agama Kota Bontang merujuk pada :

1. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia

2. Keputusan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2010 – 2014

Dengan merujuk pada aturan-aturan tersebut, maka disusunlah Visi Kantor Kementerian Agama Kota Bontang menjadi “TERWUJUDNYA MASYARAKAT KOTA BONTANG YANG AGAMIS, RUKUN DAN CERDAS”.

Dalam rangka mencapai Visi tersebut, disusunlah misi-misi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi ketatausahaan dan informasi keagamaan serta kerukunan umat beragama,
- b. Meningkatkan pelayanan, pembinaan dan bimbingan haji dan umrah,
- c. Meningkatkan pelayanan, pembinaan dan bimbingan pendidikan slam,
- d. Meningkatkan pelayanan, pembinaan dan bimbingan agama slam
- e. Meningkatkan pelayanan, pembinaan dan bimbingan agama Kristen,
- f. Meningkatkan pelayanan, pembinaan dan bimbingan agama Katholik,
- g. Meningkatkan pelayanan, pembinaan dan bimbingan agama Hindu.

#### **4.1.4 Struktur Organisasi Kementerian Agama (KEMENAG) Kota Bontang**

Sejak terbentuk pada Tahun 2001 sampai tahun 2012, Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memiliki struktur organisasi sesuai yang tertuang dalam KMA nomor 373 tahun 2002 (typologi II-A) dengan struktur terdiri dari :

1. Sub Bagian Tata Usaha,
2. Seksi Urais dan Penyelenggara Haji,
3. Seksi Madrasah dan Pendidikan Agama slam,
4. Seksi Pendidikan Keagamaan, Pondok Pesantren, Penerangan Agama slam dan Pemberdayaan Masjid,
5. Penyelenggara Zakat dan Wakaf
6. Kelompok Jabatan Fungsional

Namun di akhir tahun 2012, terbit Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja instansi Vertikal Kementerian Agama. Dengan terbitnya KMA ni, maka struktur organisasi Kementerian Agama Kota Bontang berubah menjadi :

1. Sub Bagian Tata Usaha,
2. Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah,
3. Seksi Pendidikan slam,
4. Seksi Bimbingan Masyarakat slam,

5. Penyelenggara Zakat dan Wakaf, dan
6. Kelompok Jabatan Fungsional.

Dari PMA nomor 42 Tahun 2016 tersebut, telah digambarkan tugas dan fungsi masing-masing unsur organisasi sebagai berikut :

1. Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan pelayanan dan pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik negara di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang.
2. Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang penyelenggaraan haji dan umrah.
3. Seksi Pendidikan Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama Islam dan pendidikan keagamaan Islam.
4. Seksi Bimbingan Masyarakat Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang bimbingan masyarakat Islam.
5. Penyelenggara Zakat dan Wakaf mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang pembinaan syariah

## 4.2 Pembahasan Subjek Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia pekerja dan lama bekerja. Jumlah sampel pegawai sebanyak 85 orang, dan hasil analisis lengkap terhadap karakteristik responden diberikan pada lampiran. Dari hasil penelitian yang dilakukan, bisa kami jelaskan sebagai berikut.

#### 4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
1	Laki Laki	43	50,6%

2	Perempuan	42	49,4%
Jumlah		85	100%

#### 4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia Pegawai

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel 4.2 dibawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1	20 - 30 Tahun	2	2,4 %
2	31 - 40 Tahun	5	5,9 %
3	> 40 Tahun	78	91,8 %
<b>Jumlah</b>		<b>85</b>	<b>100%</b>

#### 4.2.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja disajikan pada tabel 4.3 dibawah ini:

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	< 5 Tahun	3	3,5 %
2	> 5 Tahun	82	96,5 %
<b>Jumlah</b>		<b>85</b>	<b>100%</b>

#### 4.2.2 Uji Instrumen Data

##### 4.2.2.1 Uji Validitas

Adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur tersebut mampu mengukur sesuatu yang akan diukur, pengujian tersebut akan dilakukan dengan menggunakan software BM SPSS Statistics 26. Alat ukur dikatakan valid jika r hitung lebih besar dari R tabel.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian**

Variabel	Item	Nilai		Keterangan
		Corrected tem Total Correlation (r hitung)	R Tabel (5%)	
	X1.1	0,518		Valid
	X1.2	0,578		Valid
	X1.3	0,364		Valid

Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.4	0,610	0,2108	Valid
	X1.5	0,552		Valid
	X1.6	0,555		Valid
	X1.7	0,519		Valid
	X1.8	0,621		Valid
	X1.9	0,672		Valid
	X1.10	0,466		Valid
Disiplin Kerja	X2.1	0,606	0,2108	Valid
	X2.2	0,498		Valid
	X2.3	0,589		Valid
	X2.4	0,577		Valid
	X2.5	0,501		Valid
	X2.6	0,680		Valid
	X2.7	0,551		Valid
	X2.8	0,667		Valid
	X2.9	0,454		Valid
	X2.10	0,652		Valid
Kinerja	Y1	0,636	0,2108	Valid
	Y2	0,568		Valid
	Y3	0,493		Valid
	Y4	0,410		Valid
	Y5	0,521		Valid
	Y6	0,542		Valid

	Y7	0,469		Valid
	Y8	0,611		Valid
	Y9	0,547		Valid
Motivasi	Z1	0,494	0,2108	Valid
	Z2	0,636		Valid
	Z3	0,568		Valid
	Z4	0,493		Valid
	Z5	0,410		Valid
	Z6	0,521		Valid
	Z7	0,542		Valid
	Z8	0,469		Valid
	Z9	0,611		Valid
	Z10	0,547		Valid

*Sumber: Data Primer Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh tem variabel atau indikator pada penelitian ni memiliki nilai r hitung lebih besar dari R tabel. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada kuisisioner yang disebarakan kepada responden dinyatakan valid.

#### 4.2.2.2 Uji Reliabilitas

**Tabel 4.5**

**Hasil Uji Realibilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Cronchbrach's Alpha</b>	<b>Standar Nilai</b>	<b>Keterangan</b>



Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,740	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,778	0,60	Reliabel
Kinerja	0,708	0,60	Reliabel
Motivasi	0,708	0,60	Reliabel

Sumber: *Data Primer Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh tem variabel atau indikator pada penelitian ni memiliki nilai signifikansi yang lebih dari 0,60. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada penelitian ni dinyatakan reliabel (dapat diterima).

#### 4.2.3 Uji Asumsi Klasik

##### 4.2.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian yang bertujuan untuk mengetahui nilai residual pada variabel-variabel dalam penelitian ni berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ni menggunakan teknik analisis KolmogorovSmirnov dimana jika nilai signifikansi  $> 0,05$  = normal dan jika signifikansi  $< 0,05$  = tidak normal maka hasil uji normalitas pada penelitian ni adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Normalitas**

Model	Sig.	Keterangan
X Terhadap Z	0,200	Normal
X dan Z Terhadap Y	0,200	Normal

Sumber: *Data Primer Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh

item variable atau indikator pada penelitian ini memiliki nilai signifikansi  $0,200 > 0,05$ . Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal.

#### 4.2.3.2 Uji Linearitas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel terikat bersifat linier. Ketentuan mengenai linearitas kedua variabel ditunjukkan jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka terdapat hubungan linier antara kedua variabel yang diuji. Hasil uji linearitas akan disajikan penulis dalam bentuk tabel dibawah ni.

**Tabel 4.7**

#### Hasil Uji Linearitas

Model	Sig. Linearity X1	Sig. Linearity X2	Keterangan
<b>X ke Z</b>	0,000	0,000	<b>Linier</b>
<b>X ke Y</b>	0,000	0,000	<b>Linier</b>
<b>Z ke Y</b>	0,000		<b>Linier</b>

*Sumber: Data Primer Diolah (2022)*

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh item variabel atau indikator pada penelitian ni memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$ . Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada penelitian ni dinyatakan mempunyai hubungan linear.

#### 4.2.3.3 Uji Multikolonieritas

Ghozali (2018) memiliki argumentasi bahwa pada tahap ni dilakukan uji untuk mengetahui munculnya sebuah nterelasi diantara variabel iindependen pada pembuatan model regresi. Pengujian multikolonieritas dengan melihat nilai Tolerance dan VIF. Data dikatakan bebas dari multikolonieritas jika nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10.

**Tabel 4.8**

### Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Colinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X1 Terhadap Z	0,644	1,553	Multikolinieritas Tidak Terpenuhi
X2 Terhadap Z	0,644	1,553	Multikolinieritas Tidak Terpenuhi
X1 Terhadap Y	0,609	1,642	Multikolinieritas Tidak Terpenuhi
X2 Terhadap Y	0,564	1,772	Multikolinieritas Tidak Terpenuhi
Z Terhadap Y	0,679	1,474	Multikolinieritas Tidak Terpenuhi

Sumber : Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil bahwa semua model dalam penelitian ni memiliki nilai tolerance diatas 0,10 dan memiliki nilai VIF dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam penelitian ni.

#### 4.2.4 Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menguji adanya pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel iindependen dan variabel dependen. Model analisis jalur pada penelitian ni dilakukan sebanyak dua kali, yaitu:

1. Model 1 untuk mengetahui hubungan variabel iindependen yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Disiplin Kerja (X2) dengan variabel mediasi yaitu Motivasi (Z). Model analisis jalur yaitu X1 dan X2 terhadap Z.
2. Model 2 untuk mengetahui hubungan antar variabel mediasi yaitu Motivasi (Z) dengan variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Model analisis jalur yaitu X1, X2, dan Z terhadap Y.

**Tabel 4.9**

#### Hasil Analisi Jalur (Path Analysis)

No	Pengaruh Variabel	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1.	X1 Terhadap	0,033		

	Z			
2.	X2 Terhadap Z	0,001		
3.	X1 Terhadap Y	0,009		
4.	X2 Terhadap Y	0,001		
5.	X1 Terhadap Y Melalui Z		$(0,245 \times 0,047)$ $= 0,011$	$(0,245+0,011) =$ $0,256$
6.	X2 Terhadap Y Melalui Z		$(0,385 \times 0,047)$ $= 0,018$	$(0,402+0,018)$ $=0,420$
7.	Z Terhadap Y	0,648		

*Sumber data primer diolah (2022)*

Berdasarkan analisis jalur (path analysis) yang terdapat pada tabel di atas, maka diketahui hasil pengaruh sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap variabel motivasi (Z) sebesar  $0,033 < 0,05$  berpengaruh positif signifikan
2. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja (X2) terhadap variabel motivasi (Z) sebesar  $0,001 < 0,05$  berpengaruh positif signifikan
3. Pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar  $0,009 < 0,05$  berpengaruh positif signifikan
4. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar  $0,001 < 0,05$  berpengaruh positif signifikan
5. Pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel Motivasi (Z) sebagai variabel *intervening* (mediasi) sebesar 0,011 lebih kecil dari pengaruh langsung yang bernilai 0,256 yang menunjukkan bahwa secara tidak langsung X1 melalui Z tidak berpengaruh signifikan terhadap Y
6. Pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel motivasi (Z) sebagai variabel *intervening*

(mediasi) dengan nilai 0,018 lebih kecil dari pengaruh langsung yang bernilai 0,402 yang menunjukkan bahwa secara tidak langsung X2 melalui Z tidak berpengaruh signifikan terhadap Y

7. Pengaruh langsung variabel motivasi (Z) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,648 yang berarti variabel Z terhadap Y tidak berpengaruh signifikan.

#### 4.2.5 Uji Hipotesis

##### 4.2.5.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) merupakan pengujian regresi yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji parsial (uji t) disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Parsial (uji t)**

Hipotesis	Pengaruh	koefisien	T hitung	Sig
1.	X1 terhadap Y	0,289	2,663	0,009
2.	X2 terhadap Y	0,402	3,567	0,001
3.	Z Terhadap Y	0,047	0,458	0,648

*Sumber data primer diolah (2022)*

#### 1. Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang penulis paparkan diatas, gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,289. Dengan nilai t hitung 2,663 lebih besar dari nilai t tabel 1,988, serta tingkat signifikansi  $0,009 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y).

#### 2. Pengaruh Langsung Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang penulis paparkan diatas, disiplin kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,402. Dengan nilai t hitung  $3,567 > t$  tabel 1,988, serta tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y).

#### 3. Pengaruh Langsung Motivasi (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) yang penulis paparkan diatas, motivasi (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,047. Dengan nilai t

hitung  $0,458 < t$  tabel  $1,988$ , serta tingkat signifikansi  $0,648 > 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi (Z) tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y).

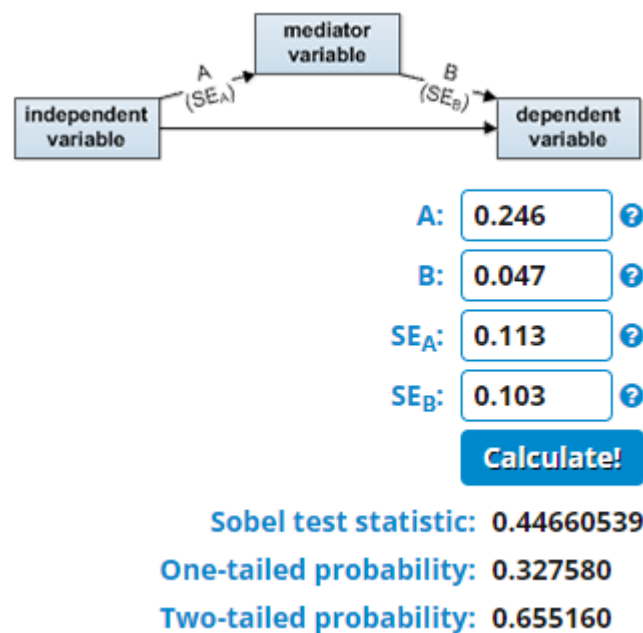
#### 4.2.5.2 Uji Sobel

Uji sobel (uji mediasi) dilakukan untuk menguji pengaruh variabel mediasi, dalam penelitian ini variabel motivasi dihadirkan sebagai variabel mediasi. Dalam penelitian ini untuk menghitung nilai dari pengaruh variabel mediasi menggunakan *sobel test calculator* sebagai berikut.

#### 1. Uji Sobel X1 terhadap Y melalui Z

Gambar 4.1

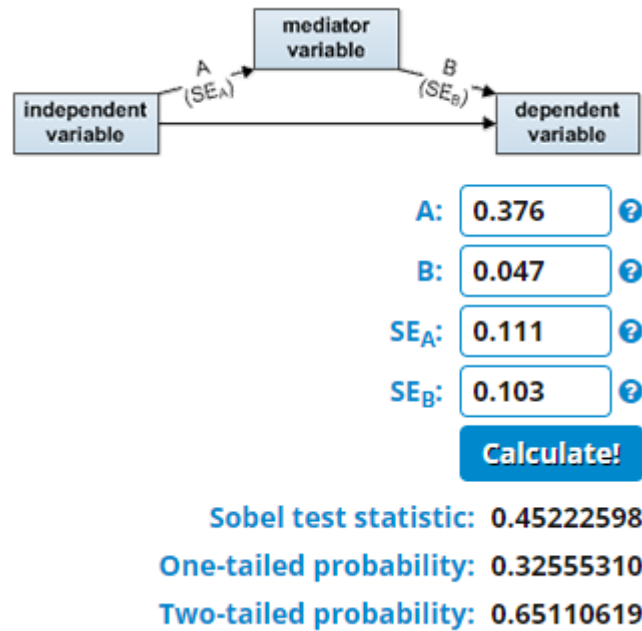
#### Hasil Uji Sobel (Uji Mediasi)



Berdasarkan gambar 4.1 menunjukkan hasil *sobel test statistic* sebesar  $0,446 < 1,96$  dan nilai *one-tailed probability* bernilai  $0,327 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi (Z) tidak dapat memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

## 2. Uji Sobel X2 terhadap Y melalui Z

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Sobel (Uji Mediasi)**



Berdasarkan gambar 4.2 menunjukkan sobel test statistic sebesar  $0,452 < 1,96$  dan nilai *one-tailed probability* bernilai  $0,325 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi (Z) tidak dapat memediasi disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebagai variabel bebas (independen) lalu kinerja pegawai sebagai variabel terikat (dependen) serta motivasi sebagai variabel *intervening* (mediasi). Peneliti mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan motivasi tidak dapat memediasi disiplin kerja terhadap kinerja serta motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

#### 4.3.1 Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji analisis jalur menyatakan bahwa menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang sebesar 0,289 sedangkan berdasarkan hasil uji parsial (uji t) menyatakan bahwa nilai t hitung 2,663 yang mana lebih besar dari nilai t tabel yakni 1,988 dan tingkat signifikansi  $0,009 < 0,05$  sehingga H1 diterima yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, hal tersebut memiliki makna bahwa setiap terjadi kenaikan atau peningkatan pada gaya kepemimpinan transformasional akan diikuti oleh kenaikan atau peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam proses bekerja pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang telah menjadi sosok pemimpin bagi pegawai yang ada disana, pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang melaksanakan gaya kepemimpinan transformasional sebagai dasar untuk mencapai visi dan misi yang ada. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang yakni gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan tersebut diharapkan untuk bisa berdampak baik kepada kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Menurut Bass dan Avolio (2005) pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk melihat masalah dari perspektif yang baru, memberikan dukungan dan dorongan, mengkomunikasikan visi, merangsang



emosi dan identifikasi. Gaya Kepemimpinan Transformasional diperkuat oleh firman Allah SWT pada penggalan ayat dari surah Az-Zukhruf : 32 yang berbunyi :

وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ

Artinya : “*dan Kami telah meninggikan sebagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat memanfaatkan sebagian yang lain.*”

Dalam ayat tersebut Allah SWT menjelaskan bahwa dalam kelompok manusia ada beberapa orang terpilih yang ditinggikan derajatnya untuk dapat memanfaatkan kemampuan yang lainnya, serta memimpin mereka untuk menjadikan kemampuan mereka bermanfaat bagi yang lainnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Gani (2020), Moring dkk (2021), Tailan dkk (2021), Sujana dan Ardana (2020) dan Martha dkk (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **4.3.2 Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji analisis jalur menyatakan bahwa menyatakan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang sebesar 0,402 sedangkan berdasarkan hasil uji parsial (uji t) menyatakan bahwa nilai t hitung 3,567 yang mana lebih besar dari nilai t tabel yakni 1,988 dan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$  sehingga H2 diterima yaitu disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, hal tersebut memiliki makna bahwa setiap terjadi kenaikan atau peningkatan pada disiplin kerja akan diikuti oleh kenaikan atau peningkatan kinerja..

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dilakukan oleh pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja yang diharapkan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diharapkan agar terus dipertahankan serta ditingkatkan agar kinerja yang baik akan terus berlangsung pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku (Rivai dan Sagala, 2013). Dalam hal ini Kantor Kementerian Agama Kota Bontang yang merupakan salah satu instansi pemerintah telah menjalankan disiplin kerja dengan baik

sehingga instansi tersebut memiliki kinerja yang baik. Disiplin Kerja diperkuat dalam firman Allah SWT yang dalam surah An-nisa ayat 59 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.” (At-Taubah : 105).

Ayat tersebut menjelaskan tentang perintah Allah SWT untuk bekerja dengan baik karena setiap pekerjaan yang dilakukan akan dilihat oleh Allah SWT maka setiap manusia dalam melakukan pekerjaan agar menanamkan rasa sadar akan diawasi oleh Allah SWT maka manusia tersebut akan merasa takut melakukan kecurangan dan akan melakukan setiap pekerjaan sesuai dengan aturan yang ada.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jufrizen dan Hadi (2021), Oktaviana (2022), Hardiyanto (2021) dan Agari (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Motivasi**

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan *sobel test calculator* menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai mediasi memperoleh hasil *sobel test statistic* sebesar  $0,446 < 1,96$  sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak yang berarti motivasi (Z) tidak dapat memediasi gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja pegawai (Y), hal ini memiliki makna bahwa motivasi kerja tidak bisa menjadi variabel mediasi yang menghubungkan hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akan tetapi apabila ada variabel motivasi yang bertindak sebagai variabel mediasi maka hasil yang diperoleh menjadi tidak berpengaruh..

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat menjadi variabel mediasi antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja, dengan artian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Kinerja karyawan akan

meningkat sejalan dengan meningkatnya kualitas gaya kepemimpinan transformasional yang ada begitu pula jika motivasi meningkat maka kinerja akan meningkat pula akan tetapi motivasi tidak dapat menjadi mediator antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja.

Dalam Al-Qur'an pada penggalan surat Al-Baqarah ayat 286 berbunyi :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ

Artinya “Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebaikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya.”(Al-Baqarah : 286)

Dalam ayat tersebut Allah SWT memberikan penjelasan bahwa setiap beban yang kita emban adalah sesuai dengan kemampuan yang ada dalam diri kita dan Allah SWT juga memberikan motivasi kepada kita agar bisa mengemban beban itu karena didalamnya ada pahala dan dapat menghilangkan dosa kita.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Inggira dkk (2021), Widyawati (2021) dan Putra dan Khasanah (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak mampu menjadi mediasi yang mengubungkan hubungan yang terjadi antaragaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

#### **4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Motivasi**

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan *sobel test calculator* menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai mediasi memperoleh hasil *sobel test statistic* sebesar  $0,452 < 1,96$  sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 ditolak yang berarti motivasi (Z) tidak dapat memediasi disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai akan tetapi apabila ada variabel motivasi yang bertindak sebagai variabel mediasi maka hasil yang diperoleh menjadi tidak berpengaruh.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat menjadi variabel mediasi antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja, dengan artian disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan meningkatnya kualitas disiplin kerja yang ada begitu pula jika motivasi meningkat maka kinerja akan

meningkat pula akan tetapi motivasi tidak dapat menjadi mediator antara disiplin kerja dan kinerja.

Hal ini diperkuat dalam Al-Qur'an surat Ali Imran ayat 139 yang berbunyi :

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya “*Janganlah kamu (merasa) lemah dan jangan (pula) bersedih hati, padahal kamu paling tinggi (derajatnya) jika kamu orang-orang mukmin.*” (Ali-Imran : 139)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa sebagai manusia kita tidak boleh berlarut dalam kesedihan dan merasa lemah dalam menghadapi ujian serta beban yang kita miliki, sebagai manusia kita perlu motivasi dalam menghadapi ujian serta cobaan agar kita tidak berlarut dalam kesedihan dan tidak pula merasa lemah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jufrizen dan Hadi (2021) dan Ilham dkk (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak mampu menjadi mediasi yang mengubungkan hubungan yang terjadi antara disiplin kerja terhadap kinerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang dipaparkan oleh peneliti, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang telah memberikan dampak terhadap kinerja pegawai.
2. Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Hal ni dapat diartikan bahwa disiplin kerja yang ada di Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan dampak terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang.
3. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel motivasi tidak mampu menjadi mediasi antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja pegawai.
4. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Bontang. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel motivasi tidak mampu menjadi mediasi antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai.

#### **5.2 Saran**

Saran yang dapat peneliti sampaikan dalam penelitian ni sebagai berikut :

1. Kepada Kantor Kementerian Agama Kota Bontang  
Kantor Kementerian Agama Kota Bontang, diharapkan mempertahankan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan yakni gaya kepemimpinan transformasional karna telah memiliki dampak bagi kinerja pegawai serta terus meningkatkan kedisiplinan yang telah ada agar dapat terus meningkatkan kinerja pegawainya.

## 2. Kepada Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengganti variabel *intervening* selain motivasi karena didasarkan hasil penelitian bahwa motivasi tidak dapat memediasi kedua variabel dependen dalam penelitian ini, maka peneliti berharap agar peneliti selanjutnya mencari variabel lain untuk menjadi variabel *intervening*. Peneliti selanjutnya agar dapat meneliti lebih akurat dan lebih sempurna terutama pada variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja dan motivasi. Peneliti selanjutnya diharapkan agar menggunakan objek penelitian yang lainnya juga agar menghasilkan penelitian yang lebih baik, karena didasarkan pada banyaknya kekurangan yang ada pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Dwi Widyani, Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja fisik terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Orindo Alam Ayu Denpasar. Seminar Nasional Hasil Penelitian. September 30, 2018
- Aditya Reza, Regina. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sinar Santosa Perkasa. Banjarnegara.
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Bass B. M., The ethics of transformational leadership, *KLSP:Transformational Leadership, Working Papers* (1997)
- Bruce Tracey J. and Timonthy R. Hinkin, How transformational leaders lead n the hospitality industry, *nternal Journal of Hospitality Management*, 15(2), 165-176 (1995)
- Dewi, D. S., dan Mujiati, N. W. (2015). Pengaruh The Big Five Personality dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Karma Jimbaran Villa. *E-Jurnal Manajemen*, 4(4).
- Ghozali, mam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program BM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, mam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani.(2000). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BPFE)
- Hasibuan , Malayu S.P, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan , Malayu S.P,2005.Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ismail A., Halim F. A., Munna D. N., Abdullah A., Shminan A. S. and Muda A. L., The mediating effect of empowerment in the relationship between transformational leadership and service quality, *J. Bus. Manage.*, 4(4), 3- 12 (2009)
- Kementerian Agama Kota Bontang. 2021. “Laporan Kinerja Tahunan”. Kota Bontang, Kalimantan Timur.
- Kharis, indra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *intervening* (Studi Pada Pegawai Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*Vol. 3 No. 1 Maret 2015. Universitas Brawijaya Malang.

- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi (alih bahasa Vivi Andhika Yuwono)
- Mas'ud, Fuad, 2004, “*Survey Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*”, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Penerbit LepKhair
- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H. and Fetter R., Transformational leader behaviors and their effects on followers’ trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors, *Leadership Quarterly*, 1, 107-142 (1990)
- Putra, . W. A. P., dan ndrawati, A. D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada CV. Agung Motor di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen*, 4(10).
- Rivai Dan Ella, Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan:dari Teori dan Praktik*. Jakarta:Grafindo Persada.
- Rivai, Zainal, Veithzal dkk, 2014, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P., 2008, *Perilaku Organisasi* (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, PT ntan Sejati, Klaten.
- Saydam, Gouzali.2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia:Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambaran
- Siregar, Syofian. 2015. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual Dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Syofian. 2016. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Stoner, James A. F., dkk, 1995. *Manajemen*. Edisi Indonesia, Penerbit PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Suharto, D. G. *Kesetaraan Dan Keadilan Gender Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (Suatu Kajian Terhadap Uu Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara)*.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Malang Press.
- Supriyanto, Achmad Sani, Vivin Maharani Eowati. 2019. *Riset Manajemen SDM*. Malang : inteligensia Media.



- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Thoha, Miftah. 2010. Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers
- Yukl, Gary, 2010. Leadership n Organizations (7th edition). Jakarta: PT. indeks.
- Yukl, Gary, 2010. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta: PT indeks.

## LAMPIRAN

### 1. Biodata Peneliti

#### BIODATA PENELITI

Nama lengkap : Muhammad Rais Azizi  
 Tempat, Tanggal Lahir : Balikpapan, 15 Agustus 1998  
 Alamat Asal : Perumahan Griya Kariangau Baru Blok D1/11 RT 12  
 RT 12 kelurahan Kariangau kecamatan Balikpapan  
 Barat Kalimantan Timur  
 Alamat Kos : Jl. Joyo agung 184 A, Merjosari, Lowokwaru, Kota  
 Malang, Jawa Timur  
 Telepon HP : 081257222491  
 E-mail : [Muhammadraisazizi@gmail.com](mailto:Muhammadraisazizi@gmail.com)

#### Pendidikan Formal

2003-2005 : TK Kartika  
 2005-2011 : SDN 014 Balikpapan Utara  
 2011-2013 : MTS Asy-Syifa Balikpapan  
 2013-2017 : Pondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo

#### Pendidikan Non Formal

2018-2019 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab  
 UIN Maliki Malang  
 2019 : English Language Center (ELC)  
 UIN Maliki Malang

#### Pengalaman Organisasi


2019-2020 : Anggota Departemen Media dan jurnalistik HMJ Manajemen UIN  
 Malang  
 2020-2021 : Ketua Kedinasan KOMINFO DEMA Fakultas Ekonomi UIN Malang

## 2. Bukti Konsultasi

80

**LAMPIRAN**

**1. Bukti Konsultasi**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon: (0341) 551354, Fax: (0341) 572583  
Website: <http://www.uin-malang.ac.id> Email: [info@uin-malang.ac.id](mailto:info@uin-malang.ac.id)

---

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

1

**IDENTITAS MAHASISWA**

NIM : 18510213  
 Nama : MUHAMMAD RAIS AZIZI  
 Fakultas : EKONOMI  
 Jurusan : MANAJEMEN  
 Dosen Pembimbing 1 : IKHSAN MAKSUM, M.Sc  
 Dosen Pembimbing 2 :  
 Judul Skripsi/Tesis/Disertasi : EVALUASI BULANAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA AGENCY (STUDI KASUS UMKM EL BANNA)

**IDENTITAS BIMBINGAN**

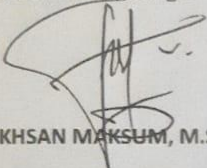
No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Proses Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	24 Januari 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Pengajuan Judul Pertama Kali ke dosen pembimbing	Genap 2021/2022	Sudah Dikoreksi
2	03 Oktober 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	pengajuan judul baru ke dosen pembimbing	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	20 Oktober 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Penyerahan Draft Bab 1 dan Bab 2	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	23 Oktober 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Revisi BAB 1 dan BAB 2	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	27 Oktober 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Revisi BAB 1 dan BAB 2 part 2	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	03 November 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Acc BAB 1 dan BAB 2 serta penyerahan draft BAB 3	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	09 November 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Acc proposal serta tanda tangan lembar persetujuan oleh dosen pembimbing.	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
8	18 November 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Pelaksanaan Ujian Seminar Proposal	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi

9	01 Desember 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Bimbingan Setelah Semiinar Proposal Untuk Bisa Lanjut ke Tahap Ujian Komprehensif	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
10	03 Desember 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Pelaksanaan Ujian Komprehensif	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
11	08 Desember 2022	IKHSAN MAKSUM, M.Sc	Konsultasi Kuesioner	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui  
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Malang, 11 Jan 2025  
Kajur/Kaprodi

Dosen Pembimbing 1



IKHSAN MAKSUM, M.Sc



Muhammad Sulhan, SE., MM

### 3. Daftar Pertanyaan Kuisisioner

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan Hormat, Saya Muhammad Rais Azizi mahasiswa jurusan Manajemen, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam rangka penyusunan skripsi saya, saya memohon kesediaan bapak/ibu untuk berkontribusi dalam pengisian dan memberikan jawaban pada pernyataan yang terdapat pada kuisisioner ini. Data yang ada dalam kuisisioner ini akan di pergunakan untuk menjawab hubungan antar variabel pada skripsi saya yang berjudul **"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERKA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG"**. Informasi yang diberikan oleh bapak/ibu hanya dipergunakan untuk kepentingan akademik dan akan dijamin kerahasiaannya. Adapun kriteria responden yang ditentukan adalah pegawai yang berada dalam naungan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang.

Saya ucapkan terima kasih atas kesediaan dan kontribusi bapak/ibu yang telah berkenan untuk meluangkan waktunya dan membantu untuk mengisi kuisisioner ini

Wassalamualaikum Wr. Wb.

#### I. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah identitas diri anda dengan mengisi biodata anda sebagai berikut

1. Nama Responden :
2. Jabatan :
3. Jenis Kelamin :
4. Umur :
5. Pendidikan Terakhir :
6. Lama Bekerja :

#### II. PETUNJUK PENGISIAN

Petunjuk Pengisian :

Pilihlah jawaban yang tersedia sesuai dengan pribadi masing-masing.

Keterangan :

- |                           |     |
|---------------------------|-----|
| Sangat Tidak Setuju (STS) | : 1 |
| Tidak Setuju (TS)         | : 2 |
| Netral (N)                | : 3 |
| Setuju (S)                | : 4 |
| Sangat Setuju (SS)        | : 5 |

### III. DAFTAR PERTANYAAN

#### A. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya selalu menghormati pimpinan					
2	Pemimpin saya memiliki keteladanan yang layak ditiru					
3	Pemimpin saya memiliki standar/kriteria tinggi					
4	Pemimpin saya memiliki semangat yang tinggi					
5	Pemimpin saya memiliki optimisme yang tinggi					
6	Pemimpin saya mampu mengkomunikasikan visi dan misi Kementerian Agama Kota Bontang					
7	Pemimpin saya mampu menciptakan komitmen yang tinggi					
8	Pemimpin saya mampu memecahkan masalah dengan cara yang inovatif dan kreatif					
9	Pemimpin saya mampu memberikan pemecahan masalah yang rasional					
10	Pemimpin saya memberikan perhatian kepada setiap individu pegawai					

#### B. DISIPLIN KERJA

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya mampu dan sanggup menaati jam kerja kantor					
2	Saya mampu mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan tepat waktu					
3	Saya datang dan hadir ke tempat kerja dengan tepat waktu sesuai dengan peraturan kantor					
4	Saya mampu mengatur prioritas diri saat bekerja					
5	Saya mampu mematuhi perintah dan peraturan kantor baik tertulis maupun tidak					
6	Saya melakukan absensi sesuai waktu yang ditetapkan					
7	Saya menaati penggunaan pakaian yang telah ditetapkan					
8	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
9	Saya mampu menjaga peralatan kantor dengan baik					

10	Saya mampu bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan					
----	---	--	--	--	--	--

## C. KINERJA

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya mampu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai target					
2	Saya mampu untuk sigap dan tanggap pada pekerjaan					
3	Saya mampu memberikan hasil pekerjaan yang terbaik					
4	Saya mampu bekerja sesuai standar yang sudah ditetapkan perusahaan					
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya agar tujuan instansi bisa diraih					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan jujur					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
8	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
9	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi					

## D. MOTIVASI

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan gaji yang sesuai dengan kebutuhan saya					
2	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan fasilitas yang saya butuhkan untuk bekerja					
3	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan rasa aman dan nyaman					
4	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan jaminan kesehatan					

5	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memiliki rasa kekeluargaan antar pegawai					
6	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memiliki hubungan baik antar pegawai					
7	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan penghargaan atau pujian kepada pegawai yang berprestasi					
8	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan kenaikan jabatan kepada pegawai yang layak					
9	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memberikan ruang/kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki					
10	Kantor Kementerian Agama Kota Bontang memiliki kepekaan terhadap lingkungan					

## 7. Distribusi Frekuensi Responden

### Jenis\_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki Laki	43	50,6	50,6	50,6
	Perempuan	42	49,4	49,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>40 Tahun	78	91,8	91,8	91,8
	20-30 Tahun	2	2,4	2,4	94,1
	31-40 Tahun	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

### Lama\_Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<5 Tahun	3	3,5	3,5	3,5



>5 Tahun	82	96,5	96,5	100,0
Total	85	100,0	100,0	

### 8. Data Kuisiner Gaya Kepemimpinan Transformasional

X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	TOTAL X1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	46
5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	39
5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	46
4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	36
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	45
5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	45
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	43
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	44
5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	46
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	46
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	39
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	43
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	47
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	41

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38
5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	46
5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	38
4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	38
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	46
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	40
5	4	3	3	3	5	5	3	3	3	37
4	4	3	5	5	5	3	5	5	4	43
4	3	3	3	5	4	4	5	3	3	37
5	5	3	3	5	3	5	3	4	4	40
3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	35
5	4	4	3	5	4	3	4	3	3	38
3	5	5	5	3	4	4	4	4	3	40
3	5	4	3	5	4	4	5	4	4	41
5	5	4	5	3	4	4	3	5	3	41
3	3	5	3	5	5	3	4	5	4	40
5	4	5	5	4	5	3	3	5	3	42
3	3	4	4	5	3	5	4	3	5	39
3	5	3	5	5	4	5	3	4	3	40
5	3	4	3	4	5	5	4	4	3	40
3	5	4	5	3	3	4	5	3	4	39
4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	41
5	4	4	5	5	5	3	4	5	3	43
3	5	4	5	5	4	5	3	4	4	42
3	4	5	4	3	3	3	3	5	5	38
5	4	3	3	4	3	5	4	4	4	39
4	5	5	5	5	3	3	5	3	4	42
3	5	4	5	4	3	3	5	5	5	42
5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	46

4	5	5	5	3	3	4	3	3	4	39
5	4	3	3	5	5	5	3	5	4	42
4	3	5	4	5	3	3	4	5	3	39
4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	45
4	3	5	3	3	5	3	3	3	3	35
4	4	5	5	5	3	5	4	4	3	42
3	3	3	5	5	5	3	4	3	4	38
5	3	5	5	3	3	5	4	5	4	42
4	3	5	5	3	3	5	5	4	5	42
4	5	4	4	3	4	5	3	3	3	38
5	5	3	5	3	5	4	4	4	4	42
4	3	5	4	3	4	3	5	4	4	39
4	5	3	5	4	3	3	4	3	5	39
4	5	5	4	4	5	4	3	5	3	42
4	3	3	5	5	5	3	4	5	5	42

### 9. Data Kuisisioner Disiplin Kerja

X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	TOTAL X2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	2	4	4	3	4	4	5	5	4	39
3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	39
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
3	3	3	4	4	5	3	5	4	4	38
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	46
4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	46
4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	43

4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	44
5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	47
3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	36
4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	46
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	47
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	5	5	4	4	5	5	4	3	5	43
3	4	3	5	5	4	3	4	3	3	37
4	5	5	3	5	4	5	5	3	4	43
3	5	4	4	4	3	4	4	5	3	39
3	4	5	3	3	5	5	5	3	4	40
4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	40
3	5	4	4	4	3	5	3	3	4	38
5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	43
5	4	5	3	5	5	5	3	3	3	41
3	5	4	4	5	4	4	4	3	3	39
5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	45
3	4	4	4	3	5	4	4	5	5	41

3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	37
5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	44
4	5	3	5	3	4	5	3	4	3	39
5	4	5	4	5	3	3	5	5	4	43
4	5	5	4	5	4	3	4	3	5	42
4	3	3	5	4	3	3	3	5	5	38
4	5	4	4	3	4	5	5	3	4	41
3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	38
5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	41
4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	37
5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	45
3	3	5	4	5	3	4	3	4	5	39
4	4	5	3	5	4	3	4	5	3	40
3	5	5	5	4	5	5	3	4	3	42
4	4	5	3	5	3	4	3	4	3	38
4	5	5	4	4	4	4	3	5	3	41
5	4	3	4	5	5	3	5	5	3	42
3	4	5	4	4	4	4	3	3	5	39
3	5	3	3	3	4	5	3	5	5	39
3	5	4	4	3	5	5	3	3	3	38
5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	34
5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	47
3	5	4	4	3	5	5	3	5	5	42
5	3	4	3	4	3	5	3	5	5	40
3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	33
3	5	5	3	3	5	3	4	5	3	39
3	3	5	3	4	4	5	4	5	5	41

### 10. Data Kusioner Kinerja

Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y1_6	Y1_7	Y1_8	Y1_9	TOTAL Y1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
4	5	5	5	5	5	4	4	5	42
4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
5	5	5	5	5	4	4	4	4	41
4	5	4	4	5	4	4	3	3	36



5	3	5	3	4	3	3	5	4	35
3	3	4	3	5	4	4	3	3	32
3	5	4	4	3	3	3	4	4	33
5	5	4	4	3	4	3	4	5	37
5	3	4	3	4	4	3	4	3	33
3	5	5	5	5	4	3	3	5	38
3	3	5	4	5	3	3	4	3	33
3	5	5	3	4	4	3	4	4	35
5	4	4	5	5	3	5	5	4	40
4	3	4	3	5	3	5	4	4	35
3	5	5	4	3	3	4	5	4	36
5	4	4	3	3	4	4	4	4	35
4	4	4	5	3	5	3	4	4	36
5	3	4	3	5	5	5	4	3	37
3	3	5	5	4	3	5	4	4	36
5	3	3	4	4	5	3	4	3	34
5	4	3	4	4	4	4	4	3	35
3	3	5	4	4	5	3	3	4	34
3	3	4	5	3	4	4	3	3	32
4	5	3	3	4	3	5	4	3	34
5	4	5	4	4	3	3	4	4	36
3	5	4	5	3	3	4	4	4	35
5	3	5	4	5	3	4	5	5	39
3	5	5	4	3	3	4	5	4	36
5	3	5	5	4	4	4	4	3	37
4	4	3	4	5	3	4	5	3	35
5	5	4	3	4	4	3	4	4	36
5	4	5	5	5	5	5	5	3	42
5	3	5	5	3	3	3	5	4	36
3	4	5	4	5	4	4	5	3	37
3	4	5	4	3	5	3	5	4	36
4	4	4	3	5	3	3	5	5	36
4	4	5	5	5	4	5	5	5	42
5	3	3	5	3	3	5	3	4	34
4	3	5	3	3	5	3	3	5	34
3	4	3	4	5	4	4	5	4	36
3	5	3	5	3	4	5	3	3	34
4	4	3	4	5	5	5	5	3	38
4	4	3	3	4	3	3	4	3	31





4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48
1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	44
4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	35
2	2	4	4	5	4	5	5	4	4	39
2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	37
4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	39
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	40
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	5	4	4	3	5	5	3	40
4	3	3	5	5	3	3	4	5	3	38
3	4	5	5	3	3	4	4	4	4	39
5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	39
5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	45
3	3	4	3	3	4	3	4	3	5	35
3	5	3	5	5	4	3	5	4	4	41
5	5	5	3	4	4	5	3	3	3	40
5	5	3	4	3	3	4	5	3	5	40
4	5	4	3	4	3	5	3	3	5	39
4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	43
3	3	5	5	5	5	3	4	5	3	41
5	5	4	4	3	5	5	5	5	3	44
5	5	4	4	3	5	3	4	4	5	42
3	5	3	4	5	4	4	3	4	3	38
3	4	5	4	3	5	4	4	5	5	42
3	5	3	3	5	5	4	3	5	4	40
4	4	3	5	4	5	3	5	3	3	39
3	3	5	5	3	3	3	5	4	3	37
4	5	5	4	4	4	4	3	5	4	42
3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	33
4	4	5	4	3	5	4	4	4	3	40
5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	40
3	4	4	4	5	5	3	5	4	3	40
3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	46
5	5	4	3	5	3	5	4	4	3	41
5	3	5	4	3	3	5	3	4	4	39





Total_X 1	Pearson Correlation	,518*	,578*	,364*	,610*	,552*	,555*	,519*	,621*	,672*	,466**	1
	Sig. (2-tailed)	0,00 0	0,00 0	0,00 1	0,00 0	0,00 0	0,00 0	0,00 0	0,00 0	0,00 0	0,000	
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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

## Disiplin Kerja (X2)

### Correlations

		X2_ 1	X2_ 2	X2_ 3	X2_ 4	X2_ 5	X2_ 6	X2_ 7	X2_ 8	X2_ 9	X2_ 10	TOTAL_ X2
X2_1	Pearson Correlation	1	0,05 6	,238 *	,257 *	,474 **	,215 *	,241 *	,392 **	,297 **	,319**	,606**
	Sig. (2-tailed)		0,61 0	0,02 9	0,01 8	0,00 0	0,04 8	0,02 6	0,00 0	0,00 6	0,00 3	0,000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_2	Pearson Correlation	0,05 6	1	,378 **	,300 **	0,11 9	,387 **	,305 **	0,18 0	0,08 5	0,11 7	,498**
	Sig. (2-tailed)	0,61 0		0,00 0	0,00 5	0,27 6	0,00 0	0,00 4	0,10 0	0,44 0	0,28 5	0,000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_3	Pearson Correlation	,238 *	,378 **	1	0,02 1	,347 **	,293 **	,392 **	,251 *	0,17 7	,300**	,589**
	Sig. (2-tailed)	0,02 9	0,00 0		0,85 1	0,00 1	0,00 7	0,00 0	0,02 1	0,10 6	0,00 5	0,000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_4	Pearson Correlation	,257 *	,300 **	0,02 1	1	,231 *	,434 **	0,21 2	,354 **	0,18 0	,386**	,577**
	Sig. (2-tailed)	0,01 8	0,00 5	0,85 1		0,03 4	0,00 0	0,05 1	0,00 1	0,10 0	0,00 0	0,000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_5	Pearson Correlation	,474 **	0,11 9	,347 **	,231 *	1	0,20 4	- 0,00 3	,285 **	0,06 4	0,18 3	,501**
	Sig. (2-tailed)	0,00 0	0,27 6	0,00 1	0,03 4		0,06 1	0,97 6	0,00 8	0,56 1	0,09 4	0,000

N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_6	Pearson Correlation	,215*	,387**	,293**	,434**	0,204	1	,337**	,552**	0,144	,375**	,680**
	Sig. (2-tailed)	0,048	0,000	0,007	0,000	0,061		0,002	0,000	0,190	0,000	0,000
N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_7	Pearson Correlation	,241*	,305**	,392**	0,212	-0,003		,337**	1	0,185	0,107	,413**
	Sig. (2-tailed)	0,026	0,004	0,000	0,051	0,976	0,002	0,000		0,089	0,331	0,000
N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_8	Pearson Correlation	,392**	0,180	,251*	,354**	,285**		,552**	0,185	1	,263*	,370**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,100	0,021	0,000	0,008	0,000	0,000	0,089		0,015	0,000
N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_9	Pearson Correlation	,297**	0,085	0,177	0,180	0,064	0,144	0,107	0,263*	1	,268*	,454**
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,440	0,106	0,100	0,561	0,190	0,331	0,015		0,013	0,000
N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X2_10	Pearson Correlation	,319**	0,117	,300**	,386**	0,183	,375**	,413**	,370**	,268*	1	,652**
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,285	0,005	0,000	0,094	0,000	0,000	0,000	0,013		0,000
N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
TOTAL_X2	Pearson Correlation	,606**	,498**	,589**	,577**	,501**	,680**	,551**	,667**	,454**	,652**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
N		85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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

## Kinerja (Y)

## Correlations



Y_8	Pearson Correlation	,233*	,260*	,445**	,234*	,332**	,303**	,231*	1	0,207	,611**
	Sig. (2-tailed)	0,032	0,016	0,000	0,031	0,002	0,005	0,033		0,058	0,000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Y_9	Pearson Correlation	,288*	,252*	0,195	0,091	,346**	0,194	0,151	0,207	1	,547**
	Sig. (2-tailed)	0,008	0,020	0,074	0,409	0,001	0,076	0,168	0,058		0,000
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
TOTAL_Y	Pearson Correlation	,636*	,568*	,493**	,410**	,521**	,542**	,469**	,611**	,547**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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

## Motivasi (Z)

### Correlations

		Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6	Z_7	Z_8	Z_9	Z_10	TOTAL_Z
Z_1	Pearson Correlation	1	0,069	0,197	0,171	,270*	,227*	,266*	,325*	,256*	,500*	0,159
	Sig. (2-tailed)		0,532	0,071	0,117	0,012	0,037	0,014	0,002	0,018	0,000	0,146
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Z_2	Pearson Correlation	0,069	1	,332*	,360*	,219*	,252*	,231*	,433*	,404*	,605*	0,017
	Sig. (2-tailed)	0,532		0,002	0,001	0,044	0,020	0,034	0,000	0,000	0,000	0,876
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Z_3	Pearson Correlation	0,197	,332*	1	,383*	,298*	,274*	0,116	,460*	,525*	,648*	-0,070
	Sig. (2-tailed)	0,071	0,002		0,000	0,006	0,011	0,289	0,000	0,000	0,000	0,527





TOTAL_Z	Pearson Correlation	0,159	0,017	-0,070	-0,040	-0,091	-0,025	0,011	0,046	-0,072	-0,011	1
	Sig. (2-tailed)	0,146	0,876	0,527	0,714	0,407	0,822	0,919	0,678	0,514	0,921	
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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

## B. Uji Reliabilitas

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,740	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1_1	37,92	13,957	,366	,724
X1_2	37,94	13,508	,432	,714
X1_3	38,20	14,924	,201	,747
X1_4	37,88	13,438	,479	,707
X1_5	37,93	13,662	,400	,719
X1_6	38,08	13,696	,407	,718
X1_7	38,12	13,915	,365	,724
X1_8	38,14	13,456	,496	,705
X1_9	38,09	12,705	,537	,696
X1_10	38,13	14,328	,312	,731

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,778	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2_1	38,12	14,272	,478	,755
X2_2	37,82	15,004	,358	,770
X2_3	37,88	14,367	,457	,758
X2_4	37,95	14,593	,452	,759
X2_5	37,92	14,934	,357	,771
X2_6	37,81	13,869	,570	,743
X2_7	37,87	14,638	,414	,763
X2_8	38,02	13,809	,548	,746
X2_9	37,87	15,138	,295	,779
X2_10	38,00	13,857	,527	,748

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	9

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y_1	33,04	10,558	,393	,682
Y_2	32,92	10,957	,429	,675
Y_3	32,85	10,988	,394	,681
Y_4	32,79	11,645	,272	,703
Y_5	32,80	11,090	,427	,676
Y_6	33,06	10,866	,375	,685
Y_7	33,05	11,617	,280	,702
Y_8	32,87	10,947	,512	,663
Y_9	33,01	10,988	,386	,683

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z_1	37,05	13,522	,274	,708
Z_2	36,82	12,814	,481	,663
Z_3	36,71	13,734	,429	,675
Z_4	36,64	14,092	,334	,691
Z_5	36,58	14,652	,245	,704
Z_6	36,59	14,102	,381	,683
Z_7	36,85	13,631	,378	,683
Z_8	36,84	14,306	,313	,694
Z_9	36,66	13,775	,497	,668
Z_10	36,80	13,733	,394	,680

## 13. Uji Asumsi Klasik

### A. Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,35043341
Most Extreme Differences	Absolute	,079
	Positive	,069
	Negative	-,079
Test Statistic		,079
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized  
Residual

N		85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,09710047
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,046
	Negative	-,063
Test Statistic		,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

## B. Uji Linearitas

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi * Gaya Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	546,724	16	34,170	2,756	0,002
		Linearity	313,908	1	313,908	25,322	0,000
		Deviation from Linearity	232,816	15	15,521	1,252	0,257
	Within Groups		842,970	68	12,397		
	Total		1389,694	84			

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	629,490	16	39,343	3,519	0,000
		Linearity	392,892	1	392,892	35,144	0,000
		Deviation from Linearity	236,598	15	15,773	1,411	0,168
	Within Groups		760,204	68	11,179		
	Total		1389,694	84			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Gaya Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	730,940	16	45,684	4,735	0,000
		Linearity	421,472	1	421,472	43,684	0,000
		Deviation from Linearity	309,468	15	20,631	2,138	0,018
	Within Groups		656,072	68	9,648		
	Total		1387,012	84			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	802,962	16	50,185	5,843	0,000
		Linearity	498,551	1	498,551	58,046	0,000
		Deviation from Linearity	304,411	15	20,294	2,363	0,009

Within Groups	584,050	68	8,589		
Total	1387,012	84			

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi	Between Groups (Combined)		545,093	18	30,283	2,374	0,006
		Linearity	219,943	1	219,943	17,242	0,000
		Deviation from Linearity	325,150	17	19,126	1,499	0,123
Within Groups			841,919	66	12,756		
Total			1387,012	84			

**C. Uji Multikolinearitas****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,567 <sup>a</sup>	,321	,305	3,391

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	446,760	2	223,380	19,426	,000 <sup>b</sup>
	Residual	942,934	82	11,499		
	Total	1389,694	84			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model				Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance	VIF
1	(Constant)	14,624	4,263		3,431	0,001		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,246	0,113	0,245	2,164	0,033	0,644	1,553
	Disiplin Kerja	0,376	0,111	0,385	3,399	0,001	0,644	1,553

a. Dependent Variable: Motivasi

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,647 <sup>a</sup>	,419	,398	3,154

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

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	581,281	3	193,760	19,479	,000 <sup>b</sup>
	Residual	805,731	81	9,947		
	Total	1387,012	84			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model				Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,209	4,240		1,464	0,147		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,289	0,109	0,289	2,663	0,009	0,609	1,642
	Disiplin Kerja	0,392	0,110	0,402	3,567	0,001	0,564	1,772

Motivasi	0,047	0,103	0,047	0,458	0,648	0,679	1,474
----------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

a. Dependent Variable: Kinerja

#### 14. Analisis Jalur (Path Analysis)

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,567 <sup>a</sup>	,321	,305	3,391

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	446,760	2	223,380	19,426	,000 <sup>b</sup>
	Residual	942,934	82	11,499		
	Total	1389,694	84			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,624	4,263		3,431	,001
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	,246	,113	,245	2,164	,033
	Disiplin Kerja	,376	,111	,385	3,399	,001

a. Dependent Variable: Motivasi

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,647 <sup>a</sup>	,419	,398	3,154

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



**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	581,281	3	193,760	19,479	,000 <sup>b</sup>
	Residual	805,731	81	9,947		
	Total	1387,012	84			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	6,209	4,240		1,464	,147
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	,289	,109	,289	2,663	,009
	Disiplin Kerja	,392	,110	,402	3,567	,001
	Motivasi	,047	,103	,047	,458	,648

a. Dependent Variable: Kinerja

**15. Uji Parsial****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,647 <sup>a</sup>	,419	,398	3,154

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

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	581,281	3	193,760	19,479	,000 <sup>b</sup>
	Residual	805,731	81	9,947		
	Total	1387,012	84			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	6,209	4,240		1,464	,147
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	,289	,109	,289	2,663	,009
	Disiplin Kerja	,392	,110	,402	3,567	,001
	Motivasi	,047	,103	,047	,458	,648

a. Dependent Variable: Kinerja

## BEBAS PLAGIARISME



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : MUHAMMAD RAIS AZIZI  
NIM : 18510213  
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANFORMASIONAL DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KOTA BONTANG**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	16%	4%	18%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 27 Desember 2022

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BONTANG**

Jalan Kapt. Piere Tendean No. 20 B Kota Bontang Kode Pos 75314

Telp. 0548 26155 Fax. 0548 26154

website : [www.kaltim.kemenag.go.id](http://www.kaltim.kemenag.go.id)

---

Nomor : B- **3133** /Kk.16.06/HM.00/12/2022 Bontang, 27 Desember 2022  
Lampiran : -  
Hal : **Ijin Penelitian Skripsi**

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Di Malang

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat dari Dekan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor B-1222/FEK.1/PP.00.9/12/2022 Tanggal 1 Desember 2022 Perihal Ijin Penelitian Skripsi mahasiswa atas nama **Muhammad Rais Azizi** dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kementerian Agama Kota Bontang'.

Pada prinsipnya kami tidak keberatan dan memberikan ijin untuk pelaksanaan penelitian di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Bontang selama data-data tersebut digunakan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Kepala,

H. M. Izzat Solihin