

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL  
MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KABUPATEN KARANGASEM BALI TAHUN 2019**

**NI KADEK DWI JUNIANG**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Mahendradatta

Jl. Ken Arok No. 12, Peguyangan Denpasar Utara, Bali 80115

Email : [dwijuniang2@gmail.com](mailto:dwijuniang2@gmail.com)

**Abstrak**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi baik dari organisasi pemerintah maupun dari organisasi perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yang dimaksudkan yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut dibutuhkan gaya kepemimpinan situasional yang kondusif kepada pegawai, motivasi dalam pelaksanaan tugas agar terlaksana dengan baik, sikap disiplin kerja dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 87 orang pegawai dengan menggunakan metode sampel jenuh dimana semua populasi digunakan sebagai sampel. Pengumpulan data diperoleh dari observasi, studi pustaka dan penyebaran kuesioner. Teknis analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja berpengaruh secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia ,Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.**

***Abstract***

*Human resources (HR) is one factor that can not be Human resources (HR) is one factor that can not be released from an organization both from government organizations and from corporate organizations. Good performance is optimal performance, which means that performance is in line with organizational standards and supports the achievement of organizational goals. In achieving these objectives,*

*a situational leadership style that is conducive to employees is needed, motivation in carrying out tasks so that they are carried out well, work discipline in implementing and completing tasks. This study aims to determine whether leadership style, motivation and work discipline have a significant and partially significant effect on employee performance at the Office of the Ministry of Religion in Karangasem Regency. The number of samples used was 87 employees using the saturated sample method in which all populations were used as samples. Data collection was obtained from observations, literature studies and questionnaires. The data analysis technique used in this study uses multiple linear regression analysis techniques.*

*The results showed that situational leadership style had no effect on employee performance, motivation had a positive and significant effect on employee performance, and work discipline had a positive and significant effect on employee performance. Situational leadership style, motivation, work discipline simultaneously have a positive and significant effect on employee performance.*

**Keywords:** *Human Resource Management, Situational Leadership Style, Motivation, Work Discipline, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem menunjukkan bahwa sebagian kinerja pegawai pada kantor ini belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi secara umum. Berhadapan dengan tugas, fungsi dan kewenangan yang demikian kompleks tersebut, maka Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem sangat membutuhkan

sumberdaya manusia yang mempunyai kinerja tinggi dalam bekerja.

Kinerja pegawai sangat mungkin tercapai apabila pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem memperhatikan hal-hal yang berhubungan dengan kepemimpinan, agar pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan situasi yang kondusif. Selain itu, pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem juga perlu terus berupaya meningkatkan motivasi para pegawainya sehingga

memiliki keinginan dan kesediaan untuk berprestasi, dengan beberapa perlakuan seperti mendapatkan pengakuan dari pimpinan dan rekan sekerja, kejelasan uraian tugas, dan keinginan, kesempatan, dan kejelasan kebijakan yang berhubungan dengan usaha pengembangan diri pegawai. Disisi lain, sebagian pegawai belum sepenuhnya dapat melaksanakan tanggung jawab, dan disiplin dalam bekerja. Dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang terlambat datang masuk jam kantor atau pulang sebelum waktunya. Fenomena tersebut merupakan salah satu dari sekian banyak fakta yang terjadi dan diduga ada kaitannya dengan kepemimpinan yang kurang mendukung serta motivasi para pegawai yang kurang dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama

Kabupaten Karangasem, Bali Tahun 2019 ”.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengetahui apa saja pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem. Metode pengumpulan data ini menggunakan metode observasi, study pustaka, dan penyebaran kuesioner. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 87 orang pegawai dengan menggunakan metode sampel jenuh dimana semua populasi digunakan sebagai sampel. Teknis analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini

menggunakan teknik analisis regresi linier berganda (multiple regressions).

dalam penelitian menggunakan program SPSS *for Windows*. Jika koefisien korelasi positif dan lebih

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur sejauh mana alat ukur yang berupa 48 pernyataan kuesioner dapat dengan cermat mengukur tentang variabel gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Untuk menguji validitas

besar dari  $r$  kritis (0,30) maka instrumen penelitian tersebut dikatakan valid. Hasil uji validitas untuk setiap item pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai, dapat dilihat pada table dibawah ini :

**Tabel 1**  
**Validitas Data**  
**Gaya Kepemimpinan Situasional**

No	Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Nilai Sig.	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan Situasional</b>					
1	X1.1	0,692	0,213	0,000	Valid
2	X1.2	0,430	0,213	0,000	Valid
3	X1.3	0,741	0,213	0,000	Valid
4	X1.4	0,768	0,213	0,000	Valid
5	X1.5	0,645	0,213	0,000	Valid
6	X1.6	0,585	0,213	0,000	Valid
7	X1.7	0,311	0,213	0,003	Valid
8	X1.8	0,416	0,213	0,000	Valid
9	X1.9	0,723	0,213	0,000	Valid
10	X1.10	0,633	0,213	0,000	Valid
11	X1.11	0,765	0,213	0,000	Valid
12	X1.12	0,716	0,213	0,000	Valid

**Tabel 2**  
**Validitas Data Motivasi**

No	Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Nilai Sig.	Keterangan
<b>Motivasi</b>					
1	X2.1	0,530	0,213	0,000	Valid
2	X2.2	0,701	0,213	0,000	Valid
3	X2.3	0,718	0,213	0,000	Valid

4	X2.4	0,494	0,213	0,000	Valid
5	X2.5	0,766	0,213	0,000	Valid
6	X2.6	0,674	0,213	0,000	Valid
7	X2.7	0,525	0,213	0,000	Valid
8	X2.8	0,574	0,213	0,000	Valid
9	X2.9	0,600	0,213	0,000	Valid
10	X2.10	0,489	0,213	0,000	Valid
11	X2.11	0,674	0,213	0,000	Valid
12	X2.12	0,401	0,213	0,000	Valid

**Tabel 3**  
**Validitas Data Disiplin Kerja**

No	Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Nilai Sig.	Keterangan
<b>Disiplin Kerja</b>					
1	X3.1	0,574	0,213	0,000	Valid
2	X3.2	0,636	0,213	0,000	Valid
3	X3.3	0,822	0,213	0,000	Valid
4	X3.4	0,316	0,213	0,003	Valid
5	X3.5	0,412	0,213	0,000	Valid
6	X3.6	0,744	0,213	0,000	Valid
7	X3.7	0,761	0,213	0,000	Valid
8	X3.8	0,766	0,213	0,000	Valid
9	X3.9	0,843	0,213	0,000	Valid
10	X3.10	0,612	0,213	0,000	Valid
11	X3.11	0,804	0,213	0,000	Valid
12	X3.12	0,900	0,213	0,000	Valid

**Tabel 4**  
**Validitas Data Kinerja Pegawai**

No	Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Nilai Sig.	Keterangan
<b>Kinerja Pegawai</b>					
1	Y.1	0,697	0,213	0,000	Valid
2	Y.2	0,731	0,213	0,000	Valid
3	Y.3	0,346	0,213	0,001	Valid
4	Y.4	0,322	0,213	0,002	Valid
5	Y.5	0,684	0,213	0,000	Valid
6	Y.6	0,510	0,213	0,000	Valid
7	Y.7	0,292	0,213	0,006	Valid
8	Y.8	0,390	0,213	0,000	Valid
9	Y.9	0,266	0,213	0,013	Valid
10	Y.10	0,607	0,213	0,000	Valid
11	Y.11	0,677	0,213	0,000	Valid
12	Y.12	0,668	0,213	0,000	Valid

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa butir instrumen variabel gaya kepemimpinan situasional (X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3) dan kinerja pegawai (Y) dapat dinyatakan

valid, karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga semua pernyataan tersebut dapat digunakan untuk penelitian.

### Uji Reabilitas

Untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini digunakan teknik analisis data dengan *cronbach's alpha* dengan

bantuan program SPSS *for Windows version 23*.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Koefisien <i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Situasional	0,841	Reliabel
2	Motivasi	0,828	Reliabel
3	Disiplin Kerja	0,883	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,732	Reliabel

Uji reabilitas adalah dengan *Alpha Cronbach* menggunakan *Software SPSS version 23*. nilai  $\alpha$  berkisar antara 0 sampai 1, semakin besar nilai yang diperoleh maka semakin reliabel variabel tersebut. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,60$  (Sugiyono (2014), Dari tabel 4.7 hasil uji reability di atas maka dapat diketahui bahwa dari masing – masing variabel memiliki nilai *r alpha* hitung (*cronbach's Alpha*) gaya kepemimpinan situasional (X1) sebesar 0,841, motivasi (X2) sebesar 0,828,

disiplin kerja (X3) sebesar 0,883 dan Kinerja (Y) sebesar 0,732 lebih besar dari pada nilai *r alpha* tabel 0,60 dengan demikian, hasil uji reliabilitas semua variabel adalah reliable.

### Uji Regresi Linier Berganda

Analisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja, terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari analisis regresi linier berganda. Untuk lebih jelasnya hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.748	2.764		7.146	.000
	Gaya_kepemimpinan_situasional	-.180	.107	-.239	-1.691	.095
	Motivasi	.148	.069	.207	2.142	.035
	Disiplin_kerja	.595	.091	.832	6.567	.000

Dapat dikatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,600.

Berdasarkan Tabel 6 dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu gaya kepemimpinan situasional (X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3) terhadap kinerja pegawai sehingga terbentuk persamaan regresi linier berganda berikut ini:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3.$$

$$Y = 19,748 - 0,180.X_1 + 0,148.X_2 + 0,595.X_3$$

Dari persamaan regresi berganda tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta = 19.748 menunjukkan besarnya pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila variabel bebas = 0, maka nilai kinerja pegawai sebesar 19.748.
2. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan situasional (X1) sebesar -0.180 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan tidak dilakukan, maka akan mengurangi kinerja pegawai sebesar 0.180 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Koefisien regresi variabel motivasi (X2) sebesar 0.148 menunjukkan bahwa jika motivasi ditingkatkan

sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0.148 dengan asumsi variabel lain konstan.

4. Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X3) sebesar 0.595 menunjukkan bahwa jika variabel disiplin kerja sebesar 0.595 maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0.148 dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji T dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu (parsial) variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak. Nilai hasil uji f sebagaimana dapat dilihat pada tabel :

### Uji Hipotesis

**Tabel 7**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	19.748	2.764		7.146	.000
gaya_kepemimpinan_situasional	-.180	.107	-.239	-1.691	.095
Motivasi	.148	.069	.207	2.142	.035
disiplin_kerja	.595	.091	.832	6.567	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_pegawai

### Hipotesis T

1. Hipotesis

Hasil Uji T diketahui nilai signifikansi Gaya Kepemimpinan Situasional sebesar  $0,095 > 0,05$  dan t hitung sebesar  $-1.691 < 1,980$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak, yang berarti gaya kepemimpinan situasional “tidak berpengaruh signifikan” terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

2. Hipotesis

Hasil Uji T diketahui nilai signifikansi motivasi sebesar  $0,035 < 0,05$  dan t hitung sebesar  $2.142 > 1,980$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, yang berarti motivasi “berpengaruh signifikan” terhadap kinerja pegawai pada kantor

Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

3. Hipotesis 3

Hasil Uji T diketahui nilai signifikansi kompetensi sebesar  $0,00 < 0,05$  dan t hitung sebesar  $6.567 > 1,980$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, yang berarti Disiplin kerja “berpengaruh signifikan” terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

**Uji F**

Uji F dilakukan untuk melihat keberartian pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen atau sering disebut uji kelinieran persamaan regresi.

**TABEL 8**  
**HOPOTESIS F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	331.785	3	110.595	40.827	.000 <sup>b</sup>
	Residual	224.836	83	2.709		
	Total	556.621	86			
a. Dependent Variable: Kinerja pegawai						
b. Predictors: (Constant), disiplin_kerja, motivasi, gaya_kepemimpinan_situasional						

Diketahui nilai signifikansi sebesar  $0,00 < 0,05$  dan F hitung sebesar  $40.827 > 2.72$ . Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima, yang artinya Gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan disiplin kerja “berpengaruh signifikan” secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem

#### Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai adjusted R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel :

**Tabel 9**  
**Hasil Analisis**  
**Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.772 <sup>a</sup>	.596	.581	1.646	1.512
a. Predictors: (Constant), disiplin_kerja, motivasi, gaya_kepemimpinan_situasional					
b. Dependent Variable: Kinerja pegawai					

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (Adjusted R Square) yang diperoleh sebesar 0.581 Hal ini berarti 58.1% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 41,9% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.**

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa gaya kepemimpinan situasional mempunyai nilai signifikansi sebesar 0.095 lebih besar dari 0,05 dan t hitung -1.691 lebih kecil dari t tabel sebesar 1.980. Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan situasional “tidak berpengaruh signifikan” terhadap kinerja pegawai

pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

### **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem**

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa motivasi mempunyai nilai signifikansi sebesar 0.035 lebih kecil dari nilai taraf kesalahan yaitu 0,05 dan t hitung sebesar 2.142 lebih besar dari t tabel sebesar 1,980, sehingga dikatakan bahwa variabel motivasi memiliki “pengaruh” terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem**

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa disiplin kerja

mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari nilai taraf kesalahan yaitu 0,05 dan t hitung sebesar 6.567 lebih besar dari t tabel sebesar 1,980, sehingga dikatakan bahwa variabel disiplin kerja memiliki “pengaruh” terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.**

Berdasarkan hasil data diketahui bahwa variabel independen yaitu gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan disiplin kerja “berpengaruh secara simultan “ terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,00 lebih kecil dari nilai taraf kesalahan sebesar 0,05 dan F hitung sebesar 40.827 lebih besar dari F tabel sebesar 2.72. Selain itu dapat diketahui bahwa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja pegawai sebesar 59.6%

sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan deskripsi dan hasil analisis data penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem, Bali Tahun 2019, yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan situasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem, artinya bahwa jika gaya kepemimpinan situasional semakin baik, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut. Gaya kepemimpinan situasional merupakan salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja pada pegawai. Guna menciptakan gaya

kepemimpinan situasional yang baik dapat ditinjau dari beberapa indikator, yaitu Kemampuan pemimpin untuk mendefinisikan peranan-peranan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan mengatakan pada pengikutnya apa, di mana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas – tugasnya, Kemampuan pemimpin untuk menyediakan instruksi-instruksi terstruktur bagi bawahannya disamping juga harus supportif, Interaksi antara pemimpin dan bawahan di mana pimpinan dan bawahan saling berbagi dalam keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan tugas dengan baik, Kemampuan pimpinan dalam menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada bawahan agar dapat melakukan efektifitas pekerjaan. Hal tersebut mengharuskan semua elemen yang berada di dalam organisasi, yaitu atasan, dan bawahan, senantiasa bekerja sama guna meningkatkan gaya kepemimpinan situasional pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem. Hal ini disebabkan oleh indikator motivasi internal dan motivasi eksternal yaitu, pekerjaan pegawai dihargai karena prestasi kerja, tidak malu bertanya jika ada yang kurang mengerti akan sesuatu hal baru Setiap pegawai mendapatkan perlakuan yang adil dari atasan, dalam bekerja atasan mendampingi stafnya agar menghindari kecacatan dalam bekerja dan pegawai selalu mematuhi sistem kerja, mendorong pegawai agar dapat fokus pada pekerjaan dan pada tujuan organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh untuk mendukung kinerja pegawai pada penelitian ini.

3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem. Artinya bahwa jika disiplin kerja pegawai

semakin baik, maka semakin tinggi kinerja pada pegawai tersebut. Didalam menciptakan disiplin kerja yang sehat, baik sehat dalam arti fisik maupun non fisik dapat dilakukan dengan memperhatikan indikator-indikator disiplin kerja, seperti tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan.

4. Gaya kepemimpinan situasional, motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem.

### Daftar Pustaka

A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2002, *Manajemen Sumber Daya*

### Saran

1. Bagi instansi

Untuk meningkatkan kinerja pegawai hendaknya pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karangasem lebih memperhatikan penerapan gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja yang ada pada tempat kerja. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja belum maksimal dapat. Selain itu pemimpin dapat mengarahkan pegawai sesuai tugas dan fungsi sert dan mengingatkan pegawainya tentang pentingnya penerapan gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan disiplin kerja karena jika ketiga variabel tersebut dipadukan bersama – sama dapat mencapai peningkatan kinerja pegawai pada tempat kerja.

*Manusia Perusahaan*, Bamdung : PT. Remaja Rosda Karya

- Amirullah.2015.*Pengantar Manajemen*. Jakarta.Penerbit: Mitra Wacana Media
- Ananto, Reza. 2014. *Analisi Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai* (Studi Empiris pada PT DHL Forwarding Semarang Branch. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Anoki, H, Dito. 2010. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2001, *Manajemen Sumber Daya ManusiaPerusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- ARahmawati. 2016. *Kajian Kinerja Asn Pria Dan Asn Wanita Pada Rsud Haji Makassar.**Jurnal Imiah BONGAYA (Manajemen&Akuntansi)*
- Arep dan Tanjung Hendri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Universitas Trisakti. Jakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budi, Setiyawan dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja* di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi, Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *MANAJEMEN: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Aksara.
- Hersey dan Blanchard (1990). *Teori Gaya Kepemimpinan Situasional* (Online), (<http://perilakuorganisasi.com/teori-kepemimpinan-situasional.html>) di akses pada tanggal 6 Juni 2019)
- IPWI : Jakarta 1996. Basir Bartos. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Kartono, 2005. *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Menurut Wirawan (2013 :352) *Teori – teori kepemimpinan paling banyak dibahas oleh para teoritis dan penelitian kepemimpinan adalah teori mengenai gaya kepemimpinan*.
- Nawawi, H. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Noer, Anggraeni. 2006. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Lumajang*”. Skripsi. Universitas Jember.
- Rika (2017) .” *Pengaruh Motivasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Percetakan Dan Konveksi Koperasi Pasar Srinadi Klungkung*”. Universitas Mahendradatta Denpasar
- Robbins Judge 2015, *Prilaku Ekonomi*, Penerbit Salemba Empat, edisi 16
- Siagian, Sondang P. 2005. *Teori Motivasi dan Aplikasi*. Cetakan Ketiga, Rineka Cipta, Jakarta.

- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks.A.A
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Sundari ( 2014) .“ *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik*”.Universitas Wijaya Putra Surabaya
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Thoah, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Mana-jemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Thoah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.hal.49-50)(Online), ([https://felixdeny.wordpress.com/2012/01/07/definisi-kepemimpinan-dan-macam-macam-gaya-kepemimpinan/diakses\\_pada\\_Mei\\_2019](https://felixdeny.wordpress.com/2012/01/07/definisi-kepemimpinan-dan-macam-macam-gaya-kepemimpinan/diakses_pada_Mei_2019))
- Wulandari, A, Dyah. 2010. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Kompensasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Jatim Cabang Jember*”. Skripsi. Universitas Jember.
- Zuhri. 2000. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pariwisata Jember*”. Skripsi. Universitas Jember.