

**PENGARUH PENGAWASAN DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR BIRO UMUM SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI RIAU**

Ferisca Nurwidyanti¹⁾

Marnis²⁾

Marzolina³⁾

¹⁾Mahasiswa program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

²⁾Dosen pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

³⁾Dosen pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

Abstract. *This research was conducted to the General Secretariat employee of Riau Province which is a government agency that serves as the administrative agency in Riau Province Government structure. The purpose of this study is to determine how much the direct and indirect influence of supervision and organizational climate on employee motivation and discipline of the General Bureau of Provincial Secretariat of Riau. The population in this study were all employees in the General Bureau of Provincial Secretariat of Riau which amount to 156 people. Determination of the sample number was conducted using Slovin method so 112 respondents were selected through the appropriate random sampling. The analysis tool used is the path analysis using SPSS 20. The research shows that the supervision and organizational climate variables have no significant effect directly to employee's discipline, while the motivation variable gives significant effect on employee's discipline. Indirectly, supervision and organizational climate variables significantly affect on employee's discipline and motivation as an intervening variable. Thinking about these three variables, such as supervision, organizational climate and motivation, then the agency should pay attention to the indicators in order to improve employee's discipline. In the supervision side, thing needs to be improved is the feedback supervision and performance evaluation which are more objective. In organizational climate side, thing needs to be focused is a superior and subordinate relationship that still looks a little stiff. In motivation side, thing needs to be improved is the provision of opportunities for employees to be more active in appreciating the ideas.*

Keywords: *Supervision, Organizational Climate, Motivation and Work Discipline*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan unsur penting di dalam pembangunan nasional. Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak, dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut, waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan individu.

Dalam organisasi, sumber daya manusia atau aparatur memberikan kontribusi yang sangat besar bagi

organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu dari aspek kekuatan sumber daya manusia adalah disiplin kerja, karena mempunyai dampak kuat bagi organisasi atau lembaga untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang telah direncanakan.

Sekretariat Daerah Provinsi Riau merupakan unsur staf yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah Provinsi yang pelaksanaan tugas dan fungsinya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur Riau. Sekretariat Daerah Provinsi Riau mempunyai tugas dan wewenang untuk membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas pemerintahan, administrasi, organisasi dan tatalaksana.

Serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi.

Disiplin sangat penting dalam suatu organisasi pemerintahan untuk menciptakan produktivitas dan prestasi kerja yang tinggi dimana setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya serta standar yang harus dipenuhi.

Menurut Hasibuan (2006:214), Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi diantaranya adalah Tujuan dan kemampuan, teladan dan pemimpin, balas jasa, keadilan, Waskat (pengawasan), sanksi hukum, ketegasan, dan suasana kerja. Sedangkan haktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Martoyo (2002:152) yaitu motivasi, kesejahteraan, kepemimpinan, pendidikan pelatihan dan penegakan disiplin lewat hukum.

Dari pengamatan yang penulis amati, pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau dimana pada penelitian ini penulis khususnya pada bagian Biro Umum, belum memiliki tingkat disiplin kerja yang baik. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena yang penulis amati, yaitu:

- 1) Masih dijumpai pegawai yang kurang taat dan kurang menyadari terhadap ketentuan jam kerja dinasnya, masuk kerja terlambat dan pulang kerja lebih awal
- 2) Terdapat pegawai yang berperilaku santai, kurang proaktif dan selalu menunggu perintah atasan sehingga hasil kerjanya kurang optimal
- 3) Kantor yang berada di pusat kota sehingga cukup sering pegawai keluar kantor pada

jam-jam kantor untuk keperluan diluar pekerjaan sehingga banyak pekerjaan tertunda.

- 4) Cukup banyak pegawai yang jarang mengikuti Apel

Pernyataan ini didukung dengan data tingkat kehadiran pegawai bagian biro umum sekretariat daerah yang penulis dapatkan menunjukkan bahwa dari tahun ke tahun tingkat kehadiran pegawai berfluktuasi dan cenderung mengalami sedikit penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya tingkat kedisiplinan pegawai.

Faktor motivasi dinilai sangat penting dalam meningkatkan tingkat disiplin pegawai. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan (Samsudin,2005:281). Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis amati, motivasi yang dimiliki pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau masih belum maksimal. Masih rendahnya tingkat motivasi yang dimiliki dapat dilihat dari:

- 1) Kurangnya inisiatif pegawai dalam mengisi jam-jam kantor yang kosong atau ketika pimpinan sedang tidak berada dikantor
- 2) Kurangnya dukungan organisasi pada pegawai dalam setiap mengerjakan pekerjaan

Salah satu faktor penting dalam mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai adalah dengan adanya pengawasan (Handoko,2004:360). Beliau mengemukakan pengawasan adalah suatu

usaha sistematis yang menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan pemeriksaan yang diperlukan untuk menjamin semuanya.

Dengan melakukan pengawasan yang baik, maka diharapkan para pegawai negeri sipil tidak melakukan pelanggaran disiplin, atau dengan kata lain dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan disiplin kerja mereka. Namun tingkat pengawasan yang ada pada Kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam rangka menunjang kedisiplinan pegawai masih belum maksimal dilaksanakan. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena yang penulis amati, yaitu:

- 1) Pimpinan belum maksimal melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai sehingga pegawai menunda-nunda pekerjaan
- 2) Pimpinan belum memberikan bantuan secara maksimal kepada pegawai untuk memperbaiki kekurangan yang ada terhadap pelaksanaan tugas pegawai yang bermasalah
- 3) Pimpinan belum memberikan perhatian secara penuh dalam menindaklanjuti pegawai yang sering keluar kantor pada jam-jam kantor untuk urusan diluar pekerjaan kantor

Selain faktor pengawasan, iklim organisasi juga memiliki pengaruh terhadap tingkat disiplin pegawai. Wirawan (2007:121) mendefinisikan Iklim organisasi sebagai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam

pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi .

Berdasarkan pengamatan yang penulis amati, iklim organisasi yang ada pada Kantor Biro Umum Setdaprov Riau belum berkembang dengan baik sehingga menimbulkan rasa kurang nyaman yang mengindikasikan tingkat disiplin pegawai belum tercapai dengan baik.

Berdasarkan hasil kuesioner prariset yang penulis lakukan pada 20 orang responden, dapat dilihat bahwa rata-rata variabel dari jawaban responden tentang iklim organisasi adalah 3,30 yaitu berada diantara interval 2.61 - 3.40 yang artinya Cukup setuju. Hal tersebut dapat ditarik makna bahwa iklim organisasi pada Kantor Biro Umum Sekretariat daerah provinsi Riau masih belum berkembang dengan baik. Hal ini sejalan dengan beberapa fenomena yang penulis amati yaitu:

- 1) Hubungan komunikasi antara pimpinan dan pegawai masih terlihat kaku
- 2) Masih kurangnya dukungan sosial seperti adanya pujian ketika pegawai memberikan hasil kerja yang sangat baik atau lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan

Pernyataan diatas terkait dengan adanya pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap motivasi dan disiplin kerja sejalan dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Rusydi (2010) dengan judulnya "Analisis pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pada kantor departemen agama kabupaten pidie". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh secara positif signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2014) dengan judul "Dampak pengawasan dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi disiplin kerja

karyawan pada PT. Perkebunan nusantara IV (persero) Medan”. Dimana hasil menunjukkan bahwa secara parsial pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan dari uraian-uraian tersebut, maka pengawasan, iklim organisasi serta motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan tingkat disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat daerah provinsi Riau. Untuk itu, penulis ingin meneliti lebih jauh lagi dengan menetapkan judul “ Pengaruh Pengawasan dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Biro Umum Sekretariat daerah provinsi Riau “

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan perumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Apakah pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau ?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau ?
3. Apakah motivasi berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau ?
4. Apakah pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau ?
5. Apakah iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau ?
6. Apakah pengawasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Riau

dengan motivasi sebagai variabel *intervening* ?

7. Apakah iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan motivasi sebagai variabel *intervening* ?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

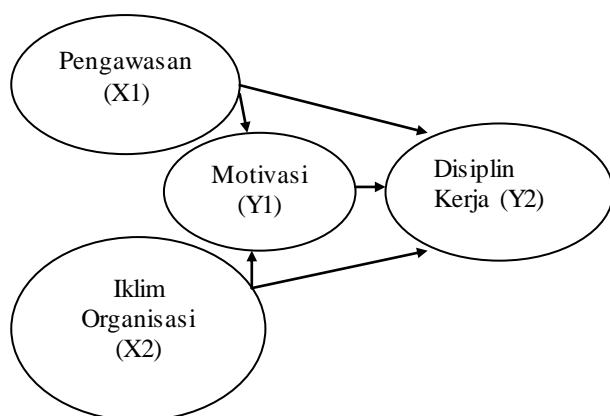
1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat daerah Provinsi Riau
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi secara langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan secara langsung terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi secara langsung terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan motivasi sebagai variabel *intervening*
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan motivasi sebagai variabel *intervening*

KERANGKA PEMIKIRAN

Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari pegawai dan pimpinan. Disiplin diri sangat besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2006:214), Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi diantaranya adalah tujuan dan kemampuan, teladan dan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan, sanksi hukum, ketegasan serta hubungan kemanusiaan dan iklim organisasi atau suasana kerja. Sedangkan menurut Martoyo (2002:152), Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja motivasi, kesejahteraan, kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, penegakan disiplin. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Sutrisno dan Desanti (2011) tentang Perkembangan Kecerdasan Emosi Dan Iklim Organisasi Pengaruhnya Terhadap Disiplin Kerja (Studi Pada Staf Pengajar Jurusan Administrasi Bisnis) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara variabel iklim organisasi terhadap variabel disiplin kerja. Selanjutnya penelitian oleh Rusydi (2010) tentang pengaruh pengawasan terhadap disiplin pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Pidie. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin pegawai kantor Departemen Agama kabupaten Pidie. Untuk lebih jelasnya pengaruh antara variabel baik secara langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada bagan berikut :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



HIPOTESIS

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka ditetapkan hipotesis penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada pada kantor Biro

- Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
2. Iklim Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
3. Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
4. Pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
5. Iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
6. Pengawasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum

Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan motivasi sebagai variabel *intervening*

- Iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dengan motivasi sebagai variabel *intervening*

X_1 : Pengawasan
 X_2 : Iklim Organisasi
 P_{yx} : Koefisien Jalur
 ε : error

Uji Parsial

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dapat dilakukan dengan uji statistik t dengan rumus :

$$T_i = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

dimana :

T_i = t hitung masing-masing variabel X_i
 B_i = koefisien regresi variabel bebas X_i
 s_{b_i} = standar error variabel bebas X_i

Jika t hitung > t tabel berarti ada pengaruh signifikan dari variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dan jika t hitung < t tabel berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Karakteristik Responden

Mayoritas pegawai Biro Umum Sekretariat daerah Provinsi Riau berjenis kelamin Pria yaitu sebanyak 55,4 % sedangkan pegawai yang berjenis kelamin wanita 44,6 %. Jika mengacu kepada batas minimum keterwakilan wanita dalam pemerintahan yakni 30%, maka komposisi ini cukup proporsional karena mampu melewati ambang minimum tersebut. Komposisi tersebut juga menunjukkan keseimbangan gender yang baik.

Pegawai bagian Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagian besar didominasi pegawai yang berusia 31-40 tahun yaitu sebanyak 43,8 %. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja masih berada pada usia yang produktif. Rentang usia ini juga mengindikasikan adanya keseimbangan antara pegawai dewasa dan pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang berjumlah 156 orang.

Sedangkan sampel adalah himpunan bagian dari suatu populasi (Gulo, 2008: 78). Adapun cara penentuan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin (Suharsimi, 2005: 51) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

$$n = \frac{156}{156(0,05)^2 + 1}$$

$$= 112 \text{ Orang}$$

Selanjutnya agar sampel yang diambil dapat mewakili semua populasi yang ada dilakukan penentuan sampel dengan menggunakan *propotional random sampling*.

Analisa Data

Untuk menganalisa data dan menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka penulis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Berikut ini rumus yang digunakan untuk model penelitian tersebut :

$$Y_1 = \rho_{Y_1X_1} X_1 + \rho_{Y_1X_2} X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = \rho_{Y_2X_1} X_1 + \rho_{Y_2X_2} X_2 + \rho_{Y_2Y_1} Y_1 + \varepsilon_2$$

Keterangan:

Y_2 : Disiplin Kerja
 Y_1 : Motivasi

yang sudah cukup senior, baik secara fisik maupun kematangan berpikirnya.

Sebagian besar pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1) yaitu sebesar 53,6 % dan selanjutnya SLTA sebesar 36,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai sudah cukup memiliki pendidikan yang memenuhi syarat dalam memenuhi tingkat kebutuhan instansi. Mayoritasnya merupakan sarjana dari rumpun ilmu sosial dan ekonomi.

Mayoritas pegawai yang bekerja adalah antara 5-10 dan diatas 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja di kantor ini sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup banyak.

b. Analisis Jalur (*path analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji besarnya sumbangan atau kontribusi dari variabel independen yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X_1 , X_2 terhadap Y_1 dan Y_2 . Selanjutnya dilakukan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 20. Adapun hasil analisis jalur yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh Langsung

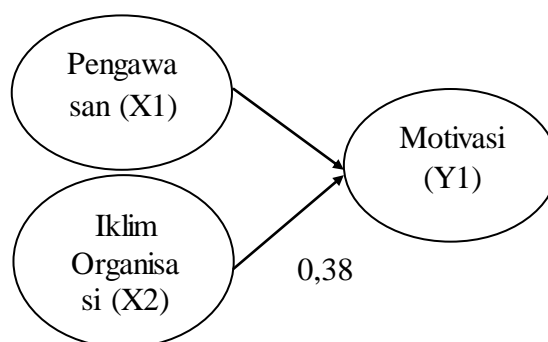
Pengaruh langsung yang dimaksudkan dalam hal ini dibagi menjadi 2 (dua) yaitu pengaruh langsung variabel independen (variabel pengawasan dan iklim organisasi) terhadap variabel dependen (variabel motivasi) yang kemudian disebut sub-struktural 1 dan pengaruh langsung variabel independen (variabel pengawasan, iklim organisasi dan motivasi) terhadap variabel dependen (variabel disiplin kerja) yang kemudian disebut sub-struktural 2. Untuk lebih jelasnya,

koefisien jalur dari setiap sub-struktural dapat dijelaskan sebagai berikut:

Sub-struktural 1

Pada tahap pertama ini di lakukan prosedur regresi berganda pada variable pengawasan dan iklim organisasi terhadap motivasi. regresi yang di hasilkan pada tahap ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2. Hasil Pengujian Konstruk Tahap Pertama.



Berdasarkan gambar diatas di hasilkan sebuah persamaan regresi berikut:

$$Y_1 = 0,220 X_1 + 0,387 X_2 + \varepsilon_1, \text{dimana}$$

- Nilai koefisien regresi variabel pengawasan (X_1) sebesar 0,220 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel pengawasan maka motivasi pegawai akan meningkat sebesar 0,220 dengan asumsi variabel iklim organisasi adalah konstan.
- Nilai koefisien regresi variabel iklim organisasi (X_2) sebesar 0,387 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel iklim organisasi maka motivasi pegawai akan meningkat

sebesar 0,387 dengan asumsi variabel pengawasan adalah konstan.

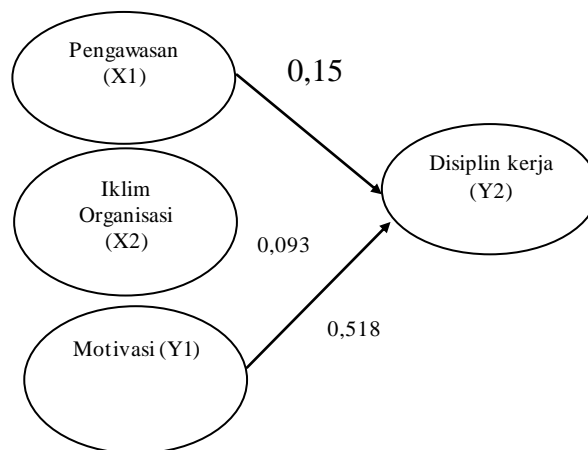
Berdasarkan hasil pengujian parsial variabel pengawasan dan iklim organisasi terhadap motivasi menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel pengawasan $2,477 > t_{tabel}$ 1,98 dengan nilai sig. $0,015 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Implementasinya adalah apabila tingkat pengawasan yang ada pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau berjalan dengan efektif, maka motivasi yang dimiliki oleh pegawai akan semakin meningkat. Sebaliknya, apabila tingkat pengawasan yang dilakukan berjalan tidak efektif, maka akan menurunkan tingkat motivasi pada pegawai.

Selanjutnya, dari hasil pengujian parsial nilai t_{hitung} iklim organisasi $4,362 > t_{tabel}$ 1,98 dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Implementasinya adalah apabila iklim organisasi yang tercipta pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau semakin baik, maka motivasi yang ada pada pegawai juga semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, apabila iklim organisasi yang tercipta kurang baik, maka tingkat motivasi yang ada pada pegawai akan berkurang.

Sub-struktural 2

Pada tahap kedua ini di lakukan prosedur regresi berganda pada variabel pengawasan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Konstruksi regresi yang di hasilkan pada tahap ini adalah sebagai berikut :

Gambar 3. Hasil Pengujian Konstruksi Tahap Kedua



Sub-struktural 2

Pada tahap kedua ini di lakukan prosedur regresi berganda pada variabel pengawasan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Konstruksi regresi yang di hasilkan pada tahap ini adalah sebagai berikut :

Berdasarkan gambar 4.3 di hasilkan sebuah persamaan regresi berikut:

$$Y_2 = 0,154 X_1 + 0,093 X_2 + 0,518 Y_1 + e_1, \text{dimana}$$

- Nilai koefisien regresi variabel pengawasan (X_1) sebesar 0,154 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel pengawasan maka disiplin kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,154 dengan asumsi variabel iklim organisasi dan motivasi adalah konstan.
- Nilai koefisien regresi variabel iklim organisasi (X_2) sebesar 0,098 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel iklim organisasi maka disiplin kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,098 dengan asumsi variabel pengawasan dan motivasi adalah konstan.

- Nilai koefisien regresi variabel motivasi (Y_1) sebesar 0,518 bermakna bahwa setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel motivasi maka disiplin kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,518 dengan asumsi variabel pengawasan dan iklim organisasi adalah konstan.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi yang diperoleh menunjukkan keeratan hubungan antar variabel pengawasan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan motivasi (Y_1) terhadap disiplin kerja (Y_2). Sedangkan R Square menunjukkan kemampuan dari variabel pengawasan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan motivasi (Y_1) dalam menerangkan disiplin kerja (Y).

Nilai R sebesar 0.644 berdasarkan standar kategori Guilford, menunjukkan bahwa keeratan hubungan antar pengawasan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan motivasi (Y_1) terhadap disiplin kerja (Y_2) tergolong cukup tinggi atau memiliki pengaruh yang cukup kuat. Sedangkan nilai R Square sebesar 0.414, artinya kemampuan dari variabel pengawasan (X_1), iklim organisasi (X_2) dan motivasi (Y_1) dalam menerangkan variabel disiplin kerja (Y_2) adalah sebesar 41,4 %, sedangkan sisanya 58,6 % diterangkan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengawasan yang efektif, iklim organisasi yang baik dan tingkat motivasi yang tinggi cukup besar pengaruhnya terhadap peningkatan tingkat disiplin kerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian parsial variabel pengawasan, iklim organisasi dan motivasi terhadap disiplin pegawai menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel pengawasan $1,893 < t_{tabel} 1,98$ dengan nilai sig. $0,061 > 0,05$. Hasil ini

menunjukkan bahwa secara individual pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat disiplin pegawai. Hal ini berarti tingkat pengawasan yang terlalu ketat sekalipun belum cukup mampu dalam meningkatkan tingkat disiplin kerja pegawai tanpa diimbangi dengan suatu variabel lain yang lain yang dapat mendorong tingkat disiplin pegawai yang lebih baik.

Dari hasil pengujian secara parsial, nilai t_{hitung} variabel iklim organisasi $1,082 < t_{tabel} 1,98$ dengan nilai sig $0,282 > 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara individual iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini berarti dengan terciptanya iklim organisasi yang baik sekalipun belum cukup mampu meningkatkan tingkat disiplin kerja pegawai tanpa diimbangi dengan suatu variabel lain yang lain yang dapat mendorong tingkat disiplin pegawai yang lebih baik.

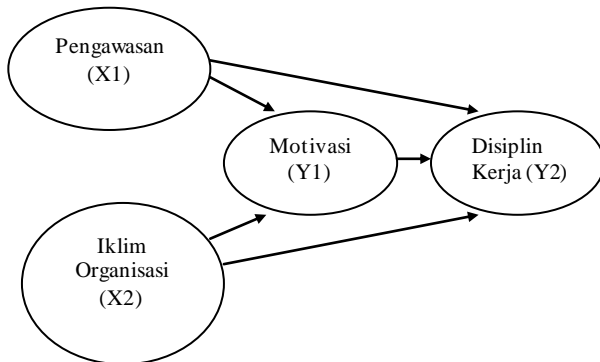
Selanjutnya, dari hasil pengujian secara parsial, nilai t_{hitung} variabel motivasi $6,049 > t_{tabel} 1,98$ dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin pegawai. Implementasinya adalah, semakin baik motivasi yang dimiliki atau didapat pegawai maka semakin tinggi tingkat disiplin pegawai. Sebaliknya, jika pegawai memiliki motivasi yang rendah maka pegawai kurang bersemangat dalam bekerja yang dampaknya akan menurunkan tingkat disiplin pegawai.

2) Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung yang dimaksudkan disini adalah pengaruh variabel independen (variabel pengawasan dan variabel iklim organisasi) terhadap variabel dependen (variabel disiplin kerja) melalui variabel perantara yang dalam penelitian ini merupakan variabel motivasi. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari

variabel independen (variabel pengawasan dan variabel iklim organisasi) terhadap variabel dependen (variabel disiplin kerja) dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 4. Model Penelitian Analisis Jalur.



Berdasarkan gambar 4.4 diatas, dapat diketahui besaran nilai koefisien dari masing-masing variabel dalam mempengaruhi variabel disiplin kerja. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel independen (variabel pengawasan dan variabel iklim organisasi) terhadap variabel dependen (variabel disiplin kerja) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Pengaruh tidak langsung variabel pengawasan terhadap variabel disiplin kerja melalui variabel motivasi : $0,220 \times 0,518 = 0,11396 = 0,114$
Kontribusi total variabel pengawasan terhadap disiplin kerja adalah sebesar: $0,154 + 0,114 = 0,268$
- Pengaruh tidak langsung variabel iklim organisasi terhadap variabel disiplin kerja melalui variabel motivasi : $0,387 \times 0,518 = 0,20046 = 0,200$
Kontribusi total variabel iklim organisasi terhadap variabel disiplin

kerja adalah sebesar: $0,093 + 0,200 = 0,293$

Berdasarkan penjelasan sebagaimana yang telah diuraikan tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung yang paling besar terhadap disiplin kerja adalah variabel iklim organisasi dengan besar pengaruh total 0,293, kemudian disusul oleh variabel pengawasan dengan pengaruh total 0,200. Hal ini juga menunjukkan bahwa variabel motivasi sebagai variabel perantara (*intervening*) sangat berperan penting dalam meningkatkan pengaruh pengawasan dan iklim organisasi dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian merupakan ringkasan dari seluruh pembahasan temuan-temuan penelitian dalam menjawab kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Secara ringkas dapat dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil
H ₁	Pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap disiplin pegawai	Ditolak
H ₂	Iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap disiplin pegawai	Ditolak
H ₃	Motivasi berpengaruh secara langsung	Diterima

	terhadap disiplin pegawai	
H ₄	Pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi	Diterima
H ₅	Iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi	Diterima
H ₆	Pengawasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai melalui motivasi	Diterima
H ₇	Iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai melalui motivasi	Diterima

Tabel 1 menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yakni variabel pengawasan dan iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja apabila dihubungkan secara langsung. Sedangkan apabila secara tidak langsung yakni di mediasi oleh variabel motivasi, pengawasan dan iklim organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini juga berarti bahwa peran variabel motivasi terhadap peningkatan disiplin pegawai sangat besar. Selanjutnya akan dibahas satu persatu pengaruh langsung dan tidak langsung pengawasan dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja melalui peranan variabel motivasi.

Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja

Variabel pengawasan berdasarkan fungsinya dibentuk oleh 7 (tujuh) indikator yaitu ukuran atau standar pekerjaan, penilaian pekerjaan, perbaikan atas penyimpangan, penerapan peraturan kerja, kontinuitas pengawasan, efektivitas pengawasan dan umpan balik atau tindak lanjut pengawasan, dari hasil pengolahan data yang dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel pengawasan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap variabel disiplin kerja dan hal ini mematahkan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan, dimana pada hasil uji yang dilakukan ditemukan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai dikarenakan nilai signifikansi yang diperoleh adalah $0,061 > 0,05$.
2. Variabel pengawasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel disiplin kerja melalui variabel motivasi dan hal ini sejalan dengan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Adapun besar pengaruh variabel pengawasan terhadap variabel disiplin kerja melalui variabel motivasi ini yaitu sebesar 0,268. Hal ini berarti bahwa setiap adanya peningkatan

pengawasan persatuannya maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan disiplin kerja pegawai sebesar 0,268 persatuan dan begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat pengawasan yang ada maka akan berdampak pada semakin rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rusydi (2010) dengan judulnya "Analisis pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja pada kantor departemen agama kabupaten pidie". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh secara positif signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Namun sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2014) dengan judul "Dampak pengawasan dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi disiplin kerja karyawan pada PT. Perkebunan nusantara IV (persero) Medan". Dimana hasil menunjukkan bahwa secara parsial pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Variabel iklim organisasi berdasarkan fungsinya dibentuk oleh 8 (delapan) indikator yaitu tempat kerja, fasilitas kerja, hubungan atasan bawahan, hubungan sesama rekan kerja, penempatan tugas, penghargaan, pelaksanaan harian kerja dan pelaksanaan kode etik, pan peraturan kerja, kontinuitas pengawasan, efektivitas pengawasan dan umpan balik atau tindak lanjut pengawasan, dari hasil pengolahan data yang dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan secara

langsung terhadap variabel disiplin kerja dan ini mematahkan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap disiplin kerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan, dimana pada hasil uji yang dilakukan ditemukan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai dikarenakan nilai signifikansi yang diperoleh adalah $0,282 > 0,05$.

2. Variabel iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel disiplin kerja melalui variabel motivasi dan hal ini sejalan dengan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap disiplin pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Adapun besar pengaruh iklim organisasi terhadap disiplin kerja pegawai melalui variabel motivasi ini adalah sebesar 0,293. Hal ini berarti bahwa setiap adanya peningkatan pada iklim organisasi persatuannya maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan disiplin kerja pegawai sebesar 0,293. Sebaliknya, semakin rendah faktor iklim organisasi maka akan berdampak pula pada semakin rendahnya disiplin kerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Edy Sutrisno (2011) dengan judulnya "Pengaruh kecerdasan emosi dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja".

Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin organisasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja

Variabel motivasi dibentuk oleh 6 (enam) indikator yaitu pengakuan, pengembangan karir, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, prosedur organisasi, dan status. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, variabel motivasi berpengaruh secara langsung terhadap variabel disiplin kerja dan hal ini sejalan dengan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan, dimana pada hasil uji yang dilakukan ditemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Adapun besar pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja adalah sebesar positif 0,518. Hal ini berarti bahwa setiap adanya peningkatan motivasi maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan disiplin kerja sebesar 0,518 persatuan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah motivasi maka akan berdampak pada semakin menurunnya tingkat disiplin kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasbullah,dkk (2011) dengan judulnya "Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada universitas singaperbangsa di kerawang". Dimana pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Pengaruh Pengawasan Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, variabel pengawasan berpengaruh secara langsung terhadap variabel motivasi dan hal ini sejalan dengan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan, dimana pada hasil uji yang dilakukan ditemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai signifikansi $0,015 < 0,05$. Adapun besar pengaruh pengawasan terhadap motivasi adalah sebesar positif 0,220. Hal ini berarti bahwa setiap adanya peningkatan pengawasan maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan motivasi sebesar 0,220 persatuan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah pengawasan maka akan berdampak pada semakin menurunnya tingkat motivasi pegawai.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, variabel iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap variabel motivasi dan hal ini sejalan dengan dugaan pada hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan data statistik yang dilakukan, dimana pada hasil uji yang dilakukan ditemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Adapun besar pengaruh iklim organisas terhadap motivasi adalah

sebesar positif 0,387. Hal ini berarti bahwa setiap adanya peningkatan iklim organisasi maka hal tersebut akan berpengaruh pada peningkatan motivasi sebesar 0,387 persatuan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah iklim organisasi maka akan berdampak pada semakin menurunnya tingkat motivasi pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh pengawasan dan iklim organisasi terhadap motivasi dan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengawasan secara langsung tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
2. Iklim organisasi secara langsung tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
3. Motivasi secara langsung memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
4. Pengawasan secara langsung memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau
5. Iklim organisasi secara langsung memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau

6. Pengawasan secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau melalui motivasi
7. Iklim organisasi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap peningkatan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau melalui motivasi

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan secara langsung tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, pihak Organisasi diharapkan tetap meningkatkan efektivitas pengawasan yang ada seperti memperbaiki apabila ada penyimpangan yang terjadi, kontinuitas pengawasan yang dibuat lebih teratur dan efektif, sistem penilaian kinerja yang lebih objektif dan adanya umpan balik pengawasan sehingga pegawai memiliki kesempatan untuk introspeksi diri
2. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa iklim organisasi secara langsung tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, namun pihak Organisasi diharapkan selalu menciptakan dan menjaga iklim organisasi yang sehat seperti menjaga komunikasi yang baik dengan pimpinan atau atasan,

- hubungan dengan sesama rekan kerja dan memberikan apresiasi yang lebih baik ketika pegawai memberikan hasil kerja yang sangat baik.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara langsung memberikan pengaruh dalam meningkatkan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dalam hal ini penulis berharap Organisasi selalu meningkatkan motivasi pegawai terutama masalah prosedur organisasi dan status yakni menerapkan prosedur organisasi yang adil bagi seluruh pegawai, selain itu organisasi disarankan untuk menerima apresiasi gagasan positif dari pegawai seperti melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan sehingga dapat mendorong iklim partisipatif dimana pegawai diberikan kesempatan untuk aktif berkontribusi dalam mencari solusi permasalahan dan mengajukan metode-metode yang lebih progresif dalam rangka memperbaiki prosedur-prosedur yang kurang efektif di organisasi.
 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan secara langsung memberikan pengaruh dalam meningkatkan motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dalam hal ini penulis berharap Organisasi selalu memperhatikan ketepatan tingkat pengawasan yang diberikan. Dimana pengawasan yang diberikan tetap menjaga keseimbangan antara fungsi pengawasan itu sendiri dan kebebasan pegawai.
 5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi secara langsung memberikan pengaruh dalam meningkatkan motivasi pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dalam hal ini penulis berharap Organisasi selalu menciptakan dan menjaga iklim organisasi yang sehat seperti menjaga komunikasi yang baik dengan pimpinan atau atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan memberikan apresiasi yang lebih baik ketika pegawai memberikan hasil kerja yang sangat baik.
 6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan secara tidak langsung memberikan pengaruh dalam meningkatkan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dimana peran motivasi dalam hal ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan disiplin pegawai. Hal ini berarti bahwa organisasi diharapkan tidak hanya melakukan pengawasan namun juga memberikan motivasi kepada pegawai. Hal ini dikarenakan adanya pengawasan yang ketat sekalipun belum mampu meningkatkan disiplin pegawai namun juga harus ditambah atau diselingi dengan pemberian motivasi baik motivasi ekstrinsik maupun motivasi intrinsik yakni adanya kesadaran dari dalam diri pegawai itu sendiri.
 7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi secara tidak langsung memberikan pengaruh dalam meningkatkan disiplin pegawai pada kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Artinya peran

motivasi dalam hal ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan disiplin pegawai. Organisasi diharapkan dapat selalu menciptakan iklim organisasi yang baik diselingi dengan adanya motivasi kepada pegawai baik motivasi ekstrinsik maupun motivasi intrinsik yakni adanya kesadaran dari dalam diri pegawai itu sendiri.

Keterbatasan Penelitian

Atas keterbatasan dari penelitian yang telah dilaksanakan, maka penulis merekomendasikan untuk memperluas kajian dengan menambah variabel lain contohnya seperti peluang promosi, mutasi, kepemimpinan serta faktor-faktor lainnya yang terkit sebagai variabel independen (eksogen) pada penelitian selanjutnya. Hal tersebut penulis pandang penting dan perlu untuk dilakukan guna memberikan solusi yang lebih komprehensif terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, khususnya peningkatan disiplin kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis Regresi, Teori, Kasus & Solusi*. Yogyakarta: BPF E UGM
- Agustina, Widya dan Bismala, Lila. 2014. *Dampak pengawasan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara Medan*. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis. Vol. 14, No. 1, Hal. 125-136
- Flippo, Edwin. 2006. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gulo, W, 2008. *Metode Penelitian*. Jakarta: Grassindo
- Handoko, T. Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF E
- . 2005. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF E
- Hasibuan, S P Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Holbeche, Linda. *The High Performance Organization : Creating dynamic stability and suistainble success*, Oxford : Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005
- Hoy, Wayne K., Cecil G. Miskel. 2001. *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*, Singapore : McGraw-Hill
- Lubis, Ibrahim. 2002. *Pengendalian dan pengawasan Proyek dalam Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama
- Manullang, 2001, *Dasar-dasar Manajemen*. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia

- Martoyo, Susilo. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE
- Muhidin, S.A dan Abdurrahman, M. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia
- Nawawi, H. Hadari, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Ndraha, t. 2003. *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: PT. Rineka cipta
- Nitisemito, Alex S. 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*, Buku 1. Jakarta : Salemba Empat
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryono, DR. B Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Setyorini, Winarti. 2013. *Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja Pegawai kantor inspektorat kabupaten Kotawaringin barat pangkalan bun*. Jurusan Informasi dan Teknologi. Vol.2.No.1.Hal.195-201.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Cetakan Kedua, Jakarta: Rineka Cipta
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet Ke 13. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III, Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi, Arikunto. 2005, *Prosedur Penelitian dan Tindakan*, Bandung: Alfabeta
- Sulianto. 2006. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Syadam, Gouzali, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*. jilid 2. cetakan ke-2. Jakarta: PT Gunung Agung
- Westa Pariata, 2006, *Pokok-Pokok Pengertian Manajemen*”, Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Winardi. 2001. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Pendi Mandar Maju
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat