

PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET (DPPKA) KABUPATEN TANAH DATAR

Oleh: Fitria dan Syamsul Amar

ABSTRACT

This research aims to : 1) the effect of work motivation on employee satisfaction, 2) the effect of work motivation on employee commitment, 3) the effect of job satisfaction on employee commitment, 4) the effect of work motivation on employee discipline, 5) the effect of job satisfaction on employee discipline, 6) the effect of commitment to the discipline of employees working at the Department of Finance and Asset Management Revenue (DPPKA) Tanah Datar.

The population was Servants Revenue Service Finance and Asset Management (DPPKA) Tanah Datar as many as 72 people. Proportional sampling technique the sample is cluster sampling. Samples numbered 42 people. The data analysis technique used is Path Analysis (Path Analysis).

Results of the research are: 1) There is a positive and significant impact work motivation on employee satisfaction, 2) There is a positive and significant impact work motivation on employee commitment, 3) There is a positive and significant effect of job satisfaction on employee commitment, 4) There is a positive influence and significant work motivation on employee discipline, 5) There is a positive and significant impact on the job satisfaction of employee discipline, 6) There is a positive and significant impact employee commitment to the discipline of the Department of Finance and Asset Management Revenue (DPPKA) Tanah Datar.

Keywords: *Work Motivation, Job Satisfaction, Commitment, Disciplin Work*

A. PENDAHULUAN

Kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil dalam setiap negara adalah sangat penting dan sangat menentukan. Karena pegawai adalah unsur aparatur pelaksana kebijakan publik dalam mencapai tujuan nasional dimasing-masing negara. Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju kearah professionealisme, dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran pegawai Pemerintah yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasioanl diseluruh bidang

tugas dan unit organisasi instansi pemerintah secara terpadu.

Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat sangat dibutuhkan untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan serta sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar diperlukan untuk membina Pegawai Negeri Sipil. Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, sebagai suatu peraturan yang memuat keharusan, larangan dan sanksi apabila keharusan tidak dilaksanakan digunakan untuk menjamin tata tertib dan kelancaran

pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Sistem disiplin kerja yang diterapkan di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Tanah Datar belum sepenuhnya optimal terutama dalam hal kehadiran. Sistem ini masih manual, yaitu sebelum masuk kantor pegawai diharuskan menandatangani daftar hadir yang akan ditarik segera setelah jam masuk kantor lewat. Sistem ini memiliki kelemahan, yaitu adanya pegawai yang datang terlambat menitip tanda tangan kehadiran kepada teman yang sudah datang lebih dulu atau pegawai datang pagi hari untuk memenuhi daftar hadir kemudian meninggalkan kantor dan kembali setelah menjelang kepulangan kantor. Secara administratif pegawai disiplin hadir ke kantor namun kenyataannya pegawai tersebut tidak masuk kerja. Kehadiran yang tidak sesuai aturan ini akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan.

Dengan adanya disiplin kerja yang baik akan menyebabkan para pegawai lebih tercapu dalam bekerja agar tercapainya hasil kerja pegawai yang lebih tinggi. Selain itu, berbagai aturan/norma yang ditetapkan oleh suatu organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan/norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan/tertulis, skorsing, penurunan posisi bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari

besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai. Hal itu dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Bila pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga memberikan hasil kerja yang lebih baik.

Namun pada kenyataannya sebagian pegawai masih ada yang belum tepat waktu saat masuk kantor ataupun saat masuk kantor untuk melaksanakan pekerjaan, dalam melaksanakan tugas kantor masih ada yang tertunda penyelesaiannya, dan sebagian pegawai yang masih kurang bisa memanfaatkan sarana kantor dengan baik.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Tanah Datar merupakan unsur pelaksanaan pemerintahan daerah dibidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Tanah Datar dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten Tanah Datar. Salah satu tingkat disiplin kerja pegawai pada kantor DPPKA Kabupaten Tanah Datar dapat dilihat dari tingkat absensi atau ketidakhadiran pegawai. Sebab masalah absensi merupakan hal yang paling penting harus diperhatikan oleh setiap pegawai karena dapat mempengaruhi efektifitas dan efektifitas kerja pegawai. Tingkat absensi merupakan tolak ukur untuk melihat tingkat kedisiplinan pegawai yang ada pada pegawai.

Tabel.1 : Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai DPPKA Kab Tanah Data Bulan : Januari s/d September Tahun 2012

NO	Bulan	Jumlah Pegawai (PNS & PTT)	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Ketidakhadiran (hari)	Persentasi Ketidakhadiran (%)
1	2	3	4	6	7 (6/5)
1	Januari	72	21	64	4.2%
2	Februari	72	21	69	4.6%
3	Maret	72	21	66	4.4%
4	April	72	20	89	6.2%
5	Mei	72	21	89	5.9%
6	Juni	72	21	155	10.3%
7	Juli	72	22	91	5.7%
8	Agustus	72	19	92	6.7%
9	September	72	20	124	8.6%

Sumber data : Kantor DPPKA tahun 2012

Dari tabel diatas terlihat bahwa pegawai di DPPKA Kabupaten Tanah Datar tahun 2012 selama januari sampai september. Dari penjelasan tersebut dilihat bahwa total pegawai yang tercatat dari bulan Januari sampai 31 Desember 2012 sebanyak 72 orang. Dari tabel tersebut dapat dilihat rata-rata tingkat ketidakhadiran pegawai adalah pada bulan januari ketidakhadiran pegawai berjumlah 64 orang tingkat persentase 4,2%, pada bulan Februari ketidakhadiran pegawai berjumlah 69 orang tingkat persentase 4,6%, pada bulan Maret ketidakhadiran pegawai berjumlah 66 orang tingkat persentase 4,4%, pada bulan April ketidakhadiran pegawai berjumlah 89 orang tingkat persentase 6,2% orang tingkat persentase pada bulan Mei ketidakhadiran pegawai berjumlah 89 Orang tingkat persentase 5,9%, pada bulan Juni berjumlah 155 orang tingkat persentase 10,3%, pada bulan Juli 3 orang dengan persentase 91%, pada bulan Agustus 92 orang dengan persentase 6,7%, pada bulan September 124 orang dengan persentase 8,6%,. Dari penjelasan tersebut terlihat banyaknya pegawai yang tidak masuk kerja menggambarkan kurangnya

disiplin pegawai yang mengganggu jalannya aktivitas organisasi.

Berdasarkan data di atas dapat digambarkan tingkat kedisiplinan pegawai dilihat dari absensinya masih ada yang belum tepat waktu saat masuk kantor ataupun saat masuk kantor untuk melaksanakan pekerjaan, hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai disebabkan faktor motivasi kerja pegawai, kepuasan kerja pegawai dan komitmen pegawai pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Tanah Datar

Faktor yang diduga mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada DPPKA Kabupaten Tanah Datar salah satunya adalah motivasi kerja. Menurut pengamatan penulis, motivasi kerja pegawai belum optimal. Hal ini terlihat dari kurangnya pegawai melaksanakan setiap pekerjaan dengan kemampuan maksimalnya, kurang aktifnya pegawai dalam bekerja terlihat dari kurangnya inisiatif pegawai untuk berinovasi, mengeluarkan ide untuk kemajuan organisasi dalam bekerja. Indikasi rendahnya motivasi kerja pegawai terlihat dari laporan sering tertunda. Ketidaktekunan pegawai dalam bekerja, hal ini terlihat dari kesalahan-kesalahan yang sering terjadi dalam bekerja,

sering menunda pekerjaan, dan tidak menggunakan jam kerja semaksimal mungkin. Kurangnya semangat pegawai dalam bekerja ditandai dengan banyak pekerjaan pegawai yang tidak tuntas sesuai dengan yang diharapkan dan tidak ada inisiatif pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi target atau standar yang ditetapkan. Masih kurang optimalnya motivasi kerja pegawai akan menimbulkan menurunnya keinginan pegawai untuk bekerja secara optimal, pegawai akan bermalas-malasan dalam bekerja, ketaatan terhadap aturan juga menurun. Apabila hal ini tidak diperbaiki, maka tujuan organisasi akan sulit dicapai.

Selain motivasi kerja, diduga kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu penyebab rendahnya disiplin kerja pegawai DPPKA Kabupaten Tanah Datar. Kepuasan kerja merupakan sikap dari pegawai untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Kepuasan kerja dalam pekerjaan merupakan kepuasan yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana kerja yang baik. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kakerja pegawai dalam mendukung instansinya.

Menurut pengamatan penulis, pegawai belum puas hal ini terlihat dari kurangnya pegawai mentaati peraturan yang telah ditentukan dalam instansi atau organisasi. Masih kurang optimalnya disiplin kerja pegawai akibat dari tidak puas akan menimbulkan menurunnya keinginan pegawai untuk bekerja secara optimal, pegawai akan bermalas-malasan dalam bekerja, ketaatan terhadap aturan juga menurun. Apabila hal ini tidak diperbaiki, maka tujuan organisasi akan sulit dicapai. Selain kepuasan kerja, diduga komitmen pegawai merupakan

salah satu penyebab rendahnya disiplin kerja pegawai DPPKA Kabupaten Tanah Datar. Kepuasan kerja merupakan sikap dari pegawai untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi.

Diantara pegawai DPPKA Kabupaten Tanah Datar ditemukan adanya yang menyebabkan berkurangnya kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Hal tersebut dapat diketahui melalui berbagai gejala-gejala yang terjadi dilapangan antara lain : 1) adanya sebagian pegawai yang jarang masuk kerja dan datang, b) adanya sebagian pegawai yang tidak berada ditempat atau tidak melaksanakan tugasnya pada saat jam kerja, c) adanya sebagian pegawai memberikan hasil kerja yang kurang memuaskan, d) minimnya penghargaan yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, e) adanya sebagian pegawai yang kurang melakukan komunikasi terhadap teman sejawatnya, khususnya terhadap hal-hal yang menyangkut tugas dan tanggung jawab bersama dalam kerja.

Seperti yang kita ketahui dalam suatu instansi, segala sesuatu yang dilakukan dituntut untuk dapat berjalan cepat, lancar, dan terarah dalam rangka penyesuaian dengan tindakan modernisasi yang terus berkembang serta mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, instansi perlu ditopang dengan sumber daya manusia yang memenuhi kualitas serta ga penggerak jalannya organisasi menuju tujuan yang telah disepakati terlebih dahulu.

Faktor yang tidak kalah pentingnya mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai DPPKA Kabupaten Tanah Datar yaitu faktor komitmen pegawai. Komitmen erat kaitannya dengan sejauhmana seorang pegawai memiliki kepedulian lingkungan kerja yang

kondusif dan sesuai. Suatu organisasi memiliki beberapa unsur penting salah satunya adalah sumber daya manusia atau tenaga dan perhatian terhadap tugas. Seorang pegawai yang memiliki tingkat komitmen rendah, maka dia cenderung memiliki tingkat kepatuhan yang rendah dalam bekerja hal ini diduga berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Dengan begitu komitmen terhadap organisasi yang berhubungan dengan disiplin kerja. Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Berkaitan dengan komitmen pegawai pegawai DPPKA Kabupaten Tanah Datar merupakan hubungan seorang pegawai dengan DPPKA yang memungkinkan pegawai yang mempunyai keikatan yang tinggi dengan memperlihatkan keinginan kuat untuk tetap menjadi pegawai DPPKA atau mempertahankan kepegawaiannya dalam organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin atau bekerja keras demi kepentingan DPPKA tersebut, dan kepercayaan yang kuat dan penerimaan yang penuh terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki kemauan secara sadar untuk mencurahkan usaha demi kepentingan organisasi. Pegawai bekerja bukan karena adanya instruksi melainkan termotivasi dari dalam diri sendiri.

Keseluruhan uraian di atas terlihat adanya keterkaitan antara disiplin kerja pegawai dengan motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen sehingga

peneliti merumuskan masalah penelitian ini adalah: 1) Sejahumana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar? 2) Sejahumana pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar? 3) Sejahumana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar? 4) Sejahumana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar? 5) Sejahumana pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar? 6) Sejahumana pengaruh komitmen terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar?

B. KAJIAN TEORI

Disiplin berasal dari bahasa latin *disipel* yang berarti pengikut. Disiplin adalah setiap peorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah (Heidjrachman dan Husnan 2002 :15). Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma - norma sosial yang berlaku (Fatoni 2006 :172). Menurut Handoko (2004:208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin merupakan kata yang sering kita dengar yakni ketentuan berupa peraturan-peraturan yang secara eksplisit perlu

juga mencakup sanksi-sanksi yang akan diterima jika terjadi pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan tersebut.

Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2009:193) menyatakan bahwa “Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Sedangkan menurut Sutrisno (2009:90) menyatakan “Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan”.

Selanjutnya, menurut Wursanto (2000:46) menyatakan bahwa “Disiplin adalah suatu ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam perusahaan atas dasar adanya suatu kesadaran atau keinsyafan bukan adanya unsur paksaan”. Kemudian, menurut Sastrohadwiryono (2005:291) menyatakan bahwa “Disiplin kerja dapat 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 mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Kemudian, menurut Fathoni (2006:126) menyatakan bahwa “Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002:15) menyatakan bahwa “Disiplin adalah setiap

perorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”. Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik (Werther dan Davis, 2003:201).

Menurut Handoko (2004:208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Disiplin merupakan kata yang sering kita dengar yakni ketentuan berupa peraturan-peraturan yang secara eksplisit perlu juga mencakup sanksi-sanksi yang akan diterima jika terjadi pelanggaran terhadap ketentuan-ketentuan tersebut. Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat

melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Sutrisno, 2009:7).

Moekijat (2005:3) menyatakan indikator yang dapat digunakan untuk mengkaji disiplin kerja pegawai adalah: 1) Ketaatan terhadap peraturan, 2) Kepatuhan terhadap perintah kedinasan, 3) Ketaatan terhadap jam kerja, 4) Kepatuhan berpakaian seragam, 5) Kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, 6) Bekerja sesuai prosedur.

Sedangkan menurut Soejono (2000), indikator dari disiplin kerja yaitu: 1) Ketepatan waktu. Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik, 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik. Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan, 3) Tanggung jawab yang tinggi. Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik, 4) Ketaatan terhadap aturan kantor. Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

Menurut Susilo, (2007:165) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan antara lain, pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, kesejahteraan serta penegakan disiplin. Berbeda dengan pendapat Hasibuan (2009:194) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah tujuan dan kemampuan, teladan

kepemimpinan, balas jasa, keadilan, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Disiplin kerja menurut Gouzali (2006:111) adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlisan atau dengan tanpa paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Martoyo (2002) mengungkapkan bahwa disiplin dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi kerja, diklat, kepemimpinan, kesejahteraan, penegakan Disiplin. Sukirman (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan memiliki adanya hubungan yang positif. Kedisiplinan karyawan dapat tumbuh apabila memiliki rasa nyaman dalam pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kondisi kerja yang tidak nyaman, kurangnya kesempatan berprestasi, serta kurang mendapatkan pengakuan dari atasan dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan. Chan (2006), dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Steers (1985), Harris (1994) dan Nitisemito (1982) (dalam Sunarsih, 2001) secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu meliputi : kepribadian, semangat kerja, motivasi kerja intrinsik serta kepuasan kerja. Sedangkan faktor dari luar individu meliputi : motivasi kerja ekstrinsik, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan tindakan indisipliner yang diberikan.

Faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja juga sangat mempengaruhi disiplin kerja. Motivasi kerja dan kepuasan kerja dimasukkan sebagai faktor dari dalam diri individu dan faktor dari luar individu. Motivasi kerja intrinsik dalam hal ini yaitu adanya perasaan bangga dari dalam diri individu terhadap pribadi dan organisasi tempat dia bekerja sehingga hal ini akan membangun kepercayaan diri karyawan, karyawan sendiri akan secara sukarela melaksanakan apa yang menjadi kewajibannya di perusahaan tersebut. Sedangkan untuk motivasi kerja ekstrinsik yaitu adanya penghargaan dan pujian dari atasan, hal ini bisa dijadikan sebagai reward untuk bekerja lebih baik. Penghargaan dan pujian tersebut akan mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan yang berlaku di dalam perusahaan, Soejono dan Djono (dalam Sunarsih, 2001).

Faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja berupa komitmen, dimana dalam penelitian Parwita, dkk (2013) menyatakan komitmen berpengaruh terhadap disiplin, dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Mereka akan menciptakan norma mereka sendiri untuk menangani anggota lainnya yang tidak disiplin. Dosen dengan komitmen yang rendah akan memanipulasi tugas dan kewajibannya dan cenderung akan melakukan tindakan yang bersifat menyimpang dari tugasnya. Sebaliknya dosen yang berkomitmen tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai tanggung jawabnya tanpa ada manipulasi.

Dari teori diatas dapat kita lihat baik buruknya disiplin kerja pegawai, salah satunya dipengaruhi oleh motivasi

kerja, kepuasan kerja dan komitmen pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Tanah Datar

Menurut Singodimedjo (2000:86) menyatakan bahwa : Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain, 1) peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat, 2) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan, 3) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain, 4) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketepatan organisasi hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh pegawai. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai mengetahui apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

Tujuan utama pengadaan sanksi disiplin kerja bagi para pegawai yang melanggar norma-norma organisasi adalah memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Pada umumnya sebagai pegangan pimpinan meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja yang dikemukakan Sastrohadiwiryo (2005:291) menyatakan “Sanksi disiplin terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, sanksi disiplin ringan”.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli itu dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang / sekelompok orang terhadap peraturan tertulis / tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Motivasi Kerja adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan

secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Luthans (2006). Sedangkan menurut Winardi dalam Yoel (2013), Motivasi Kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Mc.Clelland dalam Robbins (2006: 208) menjelaskan ada tiga kebutuhan yang mendasari Motivasi Kerja seseorang yaitu kebutuhan akan prestasi atau pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan hubungan (*need for affiliation*). 1) Kebutuhan akan Prestasi, Yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses. Pegawai yang memiliki kebutuhan akan prestasi mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata-mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya. Dorongan ini adalah kebutuhan akan prestasi (*nAch-achievement need*). Peraih prestasi tinggi membedakan diri mereka dari orang lain oleh hasrat mereka untuk menyelesaikan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari situasi dimana mereka dapat mencapai tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap masalah-masalah dimana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat atas kinerja mereka sehingga mereka dapat mengetahui dengan mudah apakah

mereka menjadi lebih baik atau tidak, dan dimana mereka dapat menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang. 2) Kebutuhan akan Kekuasaan, Yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya. Pegawai yang memiliki kebutuhan akan kekuasaan (*nPow-need for power*) adalah hasrat untuk mempunyai dampak berpengaruh dan mengendalikan orang lain. Individu-individu dengan *nPow* yang tinggi menikmati untuk dibebani, bergulat untuk dapat mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditempatkan di dalam situasi kompetitif dan berorientasi status, dan cenderung lebih peduli akan prestise (gengsi) dan mempunyai pengaruh terhadap orang lain dari pada kinerja yang efektif. 3) Kebutuhan akan Afiliasi, Kebutuhan akan afiliasi/hubungan (*need for affiliation*) adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kebutuhan berafiliasi yang tinggi sangat peduli untuk memperbaiki hubungan yang terganggu. Mereka juga menginginkan untuk melakukan pekerjaan yang memungkinkan terjadinya persahabatan. Kebutuhan pencapaian kekuasaan/kekuatan dan hubungan ini merupakan tiga kebutuhan penting yang dapat membantu menjelaskan Motivasi Kerja.

Danim (2003) mengatakan Motivasi Kerja adalah dorongan yang muncul pada diri individu yang secara sadar melakukan pekerjaan yang dihadapi. Kesadaran yang dimaksud disini dapat bersumber dari faktor-faktor internal dan dapat pula muncul dari factor eksternal.

Winardi, (2002) mengatakan bahwa Motivasi Kerja adalah keinginan dan kemauan seseorang untuk mengambil keputusan bertindak dan menggunakan seluruh kemampuan

psikis, sosial, dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Luthans dalam Suwatno dan Donni (2011: 174) indikator-indikator motivasi kerja adalah: 1) Kebutuhan akan kekuasaan, 2) Kebutuhan untuk berprestasi, 3) Kebutuhan akan afiliasi, 4) Kebutuhan keamanan, 5) Kebutuhan akan status

Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap karyawan/pegawai secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan. Istilah kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu; seorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2001 : 139). Sikap tersebut berasal dari persepsi seseorang tentang pekerjaannya. Feldman dan Arnold dalam Setiawan dan Ghozali (2006:75) juga pernah menyimpulkan bahwa terdapat enam aspek yang dianggap paling dominan dalam studi kepuasan kerja yaitu gaji (pay), kondisi pekerjaan (working conditions), kelompok kerja (*work group*), supervisi (supervision), promosi (promotion) dan pekerjaan itu sendiri (*the work it self*). Kepuasan kerja dianggap sangat penting karena adanya biaya akibat ketidakpuasan (*dissatisfaction*) dalam employee turnover, absenteeism dan kinerja.

Harold E. Burt dalam bukunya As'ad (2004:112) mengemukakan pendapatnya tentang faktor - faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain : 1) Faktor hubungan

antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman kerja, emosi dan situasi kerja. 2) Faktor individual, antara lain sikap kerja seseorang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, serta jenis kelamin karyawan. 3) Faktor - faktor dari luar (*ekstern*) antara lain keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan (*training, up grading* dan lain - lain).

Sedangkan menurut pendapat Gilmer dalam bukunya Moch. As'ad (2004:114) tentang faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut : 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja. 2) Keamanan kerja. Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja. 3) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya. 4) Manajemen kerja. Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman. 5) Kondisi kerja. Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyaliran, kantin, dan tempat parkir. 6) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.

Menurut pendapat As'ad (2004:115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain : a) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja. b) Faktor fisik/sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai. c) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.

Menurut Teori Herzberg, terdapat dua faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan, yaitu: 1) Faktor Motivator, merupakan karakteristik pekerjaan berkaitan dengan kepuasan pekerjaan, yaitu sejumlah kebutuhan yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan tetapi jika tidak dipenuhi akan mengurangi kepuasan. 2) Faktor *Hygiene* merupakan karakteristik pekerjaan berkaitan dengan ketidakpuasan pekerjaan, yaitu sejumlah kebutuhan yang apabila dipenuhi tidak akan meningkatkan motivasi, tetapi jika tidak dipenuhi akan menimbulkan kepuasan.

Faktor yang termasuk dalam faktor motivator adalah prestasi kerja, promosi, tanggungjawab, pengakuan, dan kerja itu sendiri. Sedangkan faktor yang termasuk *hygiene* faktor adalah hubungan antar pribadi, keamanan kerja, kehidupan pribadi, keamanan kerja, kebijakan administrasi, gaji, status, supervisi dan kondisi kerja. Baik faktor motivator dan *hygiene* sangat penting bagi pemeliharaan tingkat kepuasan pegawai. Kedua faktor ini selalu berjalan seiring dengan aktivitas kerja seseorang dalam organisasinya.

Menurut Herzberg seperti yang dikutip oleh Suryana Sumantri (2001:83), ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka yang mempunyai **motivasi** yang tinggi untuk bekerja, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat kerja ke tempat bekerja, dan malas dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal.

Menurut Smith, Kendall & Hulin (dalam Luthans, 2006:243) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, di mana orang dapat meresponnya. Indikator-indikator tersebut adalah: 1) Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. 2) Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya. 3) Teman sekerja (*Workers*), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. 4) Promosi (*Promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. 5) Gaji/Upah (*Pay*), merupakan faktor pemenuhan

kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Komitmen organisasi dimana tingkatan seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan-tujuannya dan keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi (Handoko, 2004:146). Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Modway dalam Sopiah 2008 : 155).

Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya (Robbins, 2001: 140). Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008:155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar

keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Mathis dan Jackson (2001:100) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut.

Menurut Allen, Meyer dan Smith dalam Spector dalam Sopiah 2008:157) mengemukakan ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu : a) *Affective comitment*, yaitu keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. B) *Continuance commitment*, yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan jika akan meninggalkan organisasi. C) *Normative commitment*, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi.

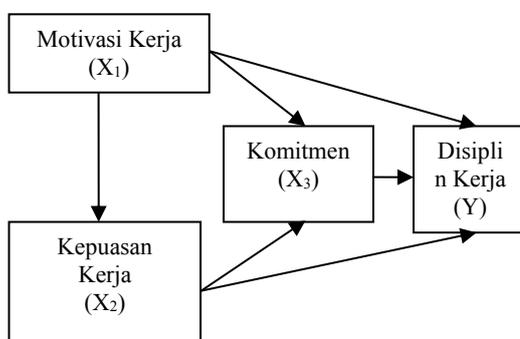
Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008:157) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain : a) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan. b) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja; dan c) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara itu, Minner (dalam Sopiah, 2008:159) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain : 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian. 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan. 3) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan. 4) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Sementara menurut Meyer dan Allen dalam Ikhsan dan M Ishak (2005:36) faktor komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya : 1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. 2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi. 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

C. KERANGKA KONSEPTUAL

Berdasarkan kajian teori di atas dapat dirumuskan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1 Gambar Konseptual

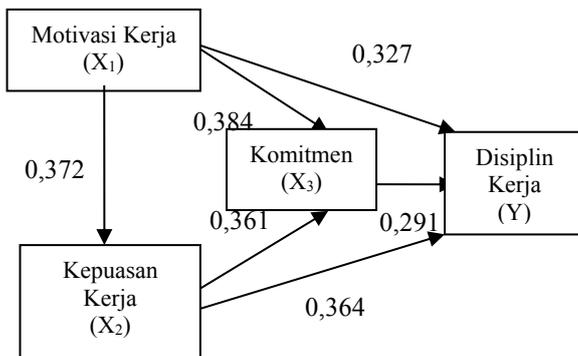
D. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Dari populasi sebanyak 72 orang pegawai. Kemudian dilakukan proporsi sampel berdasarkan masing-masing Pengelompokan status kepegawaian. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Cochran. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 orang. Teknik pengambilan sampel digunakan adalah teknik *Proportional cluster sampling*. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuisioner dan dokumentasi. Instrument penelitian ini adalah menggunakan kuisioner dengan skala Likert. Sebelum kuisioner digunakan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dari uji validitas dan reliabilitas dari total 68 pernyataan yang diajukan, dikeluarkan 4 pernyataan yang tidak valid. Selanjutnya teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analisis*) selanjutnya dilakukan uji hipotesis uji t dan signifikan $\alpha=0,05$.

E. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum menggunakan analisis jalur dilakukan uji prasyarat yaitu uji normalitas dan uji homogenitas. Dari uji normalitas diperoleh hasil bahwa data terdistribusi normal. Kemudian dari uji hogenitas

diperoleh hasil bahwa varian data masing-masing variabel homogen. Dari hasil tersebut memenuhi syarat untuk menggunakan analisis jalur. Hasil analisis jalur dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2 Struktur Analisis Jalur

Uraian hasil pengolahan data diatas dapat diringkas sebagaimana tertera pada tabel dibawah ini:

Tabel 2
Ringkasan rekapitulasi hasil pengolahan data

No	Keterangan	%
1.	Pengaruh langsung X ₁ terhadap Y	10,6
2.	Pengaruh tidak langsung X ₁ terhadap Y melalui X ₂	4,4
3.	Pengaruh tidak langsung X ₁ terhadap Y melalui X ₃	3,6
4.	Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) motivasi kerja terhadap disiplin kerja	
5.	Pengaruh langsung X ₂ terhadap Y	13,2
6.	Pengaruh tidak langsung X ₂ terhadap Y melalui X ₃	3,8
7.	Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) kepuasan kerja terhadap disiplin kerja	
8.	Pengaruh langsung X ₃ terhadap Y	8,4
9.	Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) komitmen terhadap disiplin kerja	
10.	Total Pengaruh variable eksogen	44
11	Besarnya pengaruh variabel lain	56
Total		100

Sumber: Pengolahan Data Primer (2015)

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Ini menunjukkan apabila pegawai motivasi kerja yang tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi dalam menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan. Variabel motivasi kerja dibentuk oleh empat indikator yaitu bekerja keras, kesungguhan dan keseriusan dalam menyelesaikan pekerjaan, kebutuhan akan prestasi dan hasil kerja yang tinggi dan kekhawatiran jika menghadapi kegagalan dalam melaksanakan pekerjaan dan harus dikelola dengan tinggi sehingga memberikan kontribusi yang bermakna terhadap kepuasan kerja pegawai, namun untuk lebih meningkatkan kepuasan yang lebih tinggi lagi menurut penilaian pegawai perlu mendapat perhatian dalam hal pengembangan karir, keamanan dalam bekerja, suasana kerja, kebijakan promosi oleh pimpinan.

Hasil analisis yang telah dihitung diperoleh nilai sig. sebesar 0.015, nilai sig. lebih kecil. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini menemukan pengaruh signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar.

Hal ini relevan dengan pendapat (Hasibuan, 2007), mengartikan motivasi adalah pemberian daya

penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam teori motivasi *Two Factor* dari *Frederick Herzberg* mengemukakan bahwa ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja yaitu faktor *dissatisfiers* (gaji, kebijakan perusahaan, status, relasi antar personal) dan faktor *satisfiers* (prestasi, penghargaan, promosi, lingkungan kerja, pekerjaan itu sendiri).

Hasil penelitian ini berbeda dengan beberapa pendapat dan teori tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut: Dubrin (2005:3); Agarwal (1984), Koontz (1984), Bartol (1991) dalam Tika (2006:63); Kreitner dan Kinicki (2005:299); Yukl (1989) dalam Kreitner dan Kinicki (2005:300); Studi Universitas Negeri Ohio dalam Robbins (1996:41-44); Hersey dan Blanchard dalam Suryoputro *et. al.* (2005:1).

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Ini menunjukkan apabila pegawai instansi komit dengan apa yang telah dijanjikan pada pegawainya maka pegawai akan termotivasi dalam menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan. Memelihara dan mengembangkan komitmen pegawai perlu dilakukan oleh setiap organisasi yang menginginkan pegawainya bekerja dengan tinggi dan dapat mencapai harapan organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen pada organisasi dapat dilihat dari seberapa besar keterlibatan pegawai pada organisasinya dan mempunyai keinginan untuk bertahan dan memberikan kontribusi. Pegawai yang

mempunyai rasa cinta dan loyal terhadap organisasinya akan mendorong berperilaku positif bagi organisasi, tinggi perilaku itu dicerminkan dalam konteks individual atau anggota organisasi maupun untuk organisasinya itu sendiri. Jadi, komitmen pegawai yang tinggi akan berpengaruh pada *organizational citizenship behavior*.

Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Handoko yang mengatakan bahwa Komitmen organisasi dimana tingkatan seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan - tujuannya dan keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi (Handoko, 2004:146). Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai dalam organisasi. Komitmen organisasional merupakan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Modway dalam Sopiah 2008 : 155).

Hasil penelitian ini telah mendukung penelitian Suwardi dan Joko Utomo (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Begitu juga dengan penelitian yang telah dilakukan Anastasia dan Eddy, (2013) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Ini menunjukkan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen Pegawai Dinas Pendapatan

Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar..

Hal ini sejalan dengan Robbins (2001) dalam Cholil dan Riani (2003:13) kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Robbins (2001) juga mengingatkan kepada setiap pengelola organisasi untuk benar-benar mencermati betapa pentingnya pemahaman dan pemenuhan kepuasan kerja yang memiliki dampak pada tingkat produktivitas, absensi dan perputaran tenaga kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Penyebab para karyawan merasa kurang puas adalah dikarenakan mereka kurang menerima feedback, kemampuan mereka kurang optimal dimanfaatkan, supervisi yang tidak memadai, hanya tersedia sedikit kesempatan untuk ikut berpartisipasi dan pujian atas pekerjaan yang dilakukan dengan tinggi jarang dilontarkan oleh atasan mereka serta mereka lebih sering mengalami kebosanan. Logikanya, seorang karyawan yang dipahami, dilayani dan dipenuhi perasaan dan aspirasinya terutama yang berkaitan dengan pekerjaan akan memiliki kesetiaan tulus dan berpotensi memberikan kontribusi tertinggi bagi kepentingan keberhasilan tujuan organisasinya. Setiap karyawan sangat sadar betapa itu semua pada gilirannya akan berimplikasi semakin besarnya potensi sumber daya organisasi untuk semakin memenuhi dan meningkatkan kepuasan kerja.

Mendukung penelitian Wibowo (2013) yang menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan begitu dengan penelitian yang telah dilakukan Anastasia dan Eddy, (2013) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Penelitian Parwita, dkk

(2013) menyatakan komitmen berpengaruh terhadap disiplin, dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Mereka akan menciptakan norma mereka sendiri untuk menangani anggota lainnya yang tidak disiplin. Dosen dengan komitmen yang rendah akan memanipulasi tugas dan kewajibannya dan cenderung akan melakukan tindakan yang bersifat menyimpang dari tugasnya. Sebaliknya dosen yang berkomitmen tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai tanggung jawabnya tanpa ada manipulasi.

Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian dari Naderi (2011) dalam penelitian yang dilakukannya ditemukan hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Kepuasan akan gaji, kepuasan akan rekan kerja, supervisi pimpinan dan pekerjaan itu sendiri yang merupakan bagian daripada dimensi kepuasan kerja, dibutuhkan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan mereka terpenuhi maka tingkat komitmen organisasi mereka akan menjadi tinggi.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Ini menunjukkan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan dua hal yang berbeda akan tetapi keduanya memiliki keterkaitan dalam kegiatan suatu organisasi.

Motivasi kerja sangat penting dalam upaya untuk menegakkan dan meningkatkan disiplin kerja para pegawai guna mencapai hasil kerja yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan pendapat Robin dalam Sayuti (2006) menyebutkan bahwa pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat beberapa aspek salah satunya adalah mematuhi jam kerja. Disiplin sendiri merupakan sikap taat dan patuh pada peraturan. Wahjosumidjo (1996:142), menyatakan sasaran yang dapat dicapai bila karyawan diberi motivasi salah satunya yakni meningkatkan disiplin kerja. Menurut Hasibuan (2005:97) tujuan motivasi diantaranya adalah untuk kestabilan dan menurunkan tingkat absensi dan mempertinggi rasa tanggungjawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Aries dan Sigit, (2012) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Penelitian Linda dan Andriyani, (2010) yang motivasi kerja mempengaruhi disiplin kerja secara signifikan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Ini menunjukkan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar.

Menurut Hasibuan (2002:203) yaitu kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan kerja tinggi. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka

kedisiplinan karyawan rendah. Jika seorang pegawai mulai lalai terhadap kewajibannya akan berpengaruh terhadap aktivitas instansi. Adanya ketidakdisiplinan yang tinggi dapat disebabkan oleh berbagai macam factor. Salah satu factor yang berperan dalam menyebabkan tingginya ketidakdisiplinan pegawai adalah besar kecilnya tingkat kepuasan kerja. Jadi jika instansi dapat memberikan kepuasan kerja terhadap pegawainya maka para pegawai akan melakukan tugasnya dengan tinggi dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, saling menghargai, dan mempunyai rasa memiliki terhadap tempat ia bekerja sehingga hal ini akan menimbulkan disiplin kerja yang tinggi.

Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Maryadi (2012), dimana hasil penelitiannya menemukan ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja.

Sukirman (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan memiliki adanya hubungan yang positif. Kedisiplinan karyawan dapat tumbuh apabila memiliki rasa nyaman dalam pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kondisi kerja yang tidak nyaman, kurangnya kesempatan berprestasi, serta kurang mendapatkan pengakuan dari atasan dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Parwita, dkk (2013) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin, bahwa makin tinggi kepuasan kerja, maka makin tinggi pula disiplin tersebut. Sebaliknya pada saat kepuasan kerja rendah, hal tersebut akan berdampak pada rendahnya disiplin kerja.

6. Pengaruh Komitmen terhadap Disiplin Kerja.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa komitmen berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai Dinas

Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. Ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai dengan disiplin kerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar memiliki pengaruh yang signifikan dan saling berkaitan atau mempengaruhi satu sama lain.

Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar pegawai dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran (Sutrisno, 2009:57).

Penelitian sesuai dengan penelitian Chan (2006), dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Penelitian Parwita, dkk (2013) menyatakan komitmen berpengaruh terhadap disiplin, dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen yang tinggi dari anggota kelompok akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Mereka akan menciptakan norma mereka sendiri untuk menangani anggota lainnya yang tidak disiplin. Dosen dengan komitmen yang rendah akan memanipulasi tugas dan kewajibannya dan cenderung akan melakukan tindakan yang bersifat menyimpang dari tugasnya. Sebaliknya dosen yang berkomitmen tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai tanggung jawabnya tanpa ada manipulasi.

F. KESIMPULAN DAN SARAN

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan dan pembahasannya mengenai pengaruh motivasi kerja,

kepuasan kerja dan komitmen terhadap disiplin kerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut : 1) Diperoleh pengaruh langsung motivasi kerja terhadap disiplin kerja sebesar 10,6%. Sisanya 4,4% dan 3,6% dan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap disiplin kerja karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan komitmen memberikan penambahan pengaruh sebesar 85%. Hal ini berarti adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja dan pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen. 2) Diperoleh pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap disiplin kerja sebesar 13,2%. Sisanya 3,8% merupakan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja melalui komitmen dan 60 % diperoleh pengaruh oleh faktor-faktor lain. Hal ini berarti adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja melalui komitmen. 3) Pengaruh komitmen terhadap disiplin kerja, hasil penelitian diperoleh pengaruh langsung variabel komitmen terhadap disiplin kerja sebesar 8,4%. Hal ini berarti komitmen berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh terbesar dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar, oleh karena itu yang perlu dilakukan

terkait kepuasan kerja agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan menempatkan pegawai sesuai dengan tingkat kemampuan yang dimiliki. 2) upaya yang perlu dilakukan terkait dengan komitmen agar dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan mengembangkan rasa kebanggaan pada diri pegawai, agar pegawai merasa bangga bercerita kepada orang lain bahwa pegawai merupakan bagian dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar. 3) selanjutnya dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Tanah Datar perlu dilakukan terkait dengan motivasi kerja pegawai melalui program pengembangan dan pelatihan agar lebih memotivasi pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaan.

G. DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Dai Knife di Surabaya*. **Jurnal AGORA** Vol. 1, No. 3, (2013)
- Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja serta dampaknya pada Kinerja karyawan (studi kasus pada PT. PLN (Persero) APD semarang)* **Jurnal J@TI Undip**, Vol VII, No 2, Mei 2012
- Arikunto, Suharsimi 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta. Rineka cipta.
- As'ad, Mohammad. 2004. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chan, Sow Hup. 2006. *Organizational identification and commitment of members of a human development organization*, **Journal of Management Development**, Vol 25, Iss 3. pp 249 – 268
- Dubrin Andrew J., 2005. *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta.
- Gde Bayu Surya Parwita, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja*. **Jurnal** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia e-mail : gdebayusurya@gmail.com : +6285 333 991 001
- Handoko, T Hani, 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. BumiAksara.
- Heidjrachman Dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Penerbit :BPFE UGM.
- Ikhsan, Arfan., Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Imam Ghozali. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Iman Ghozali, 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, cetakan kelima, Semarang: UNDIP.
- Linda Nur Susila dan Andriyani Susanti. 2010. *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta* **Jurnal Daya Saing**. Vol. 9. No. 1. hal 15 – 22
- Luthans, Dred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen SDM*. Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Yogyakarta: BPFE.

- Mangkunegara, Prabu. 2005. **Manajemen Sumber Daya Perusahaan**. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L & Jackson, John H, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Muhidin dan Abdurahman. 2007. **Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian**. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Moekijat, 2005. **Manajemen Kepegawaian**. Bandung: Penerbit Alumni.
- Naderi Anari, Nahid. 2012. *Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment*, **Journal Vol 24, Iss 4. pp 256 – 269**
- Robbins, Stephen P. 2001. **Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi**. Jilid 1. Edisi 8. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sastrohadiwiryo, S. B. 2005. **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P, 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan kedelapan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun. 2000. **Metodologi Penelitian Survey**. Jakarta: LP3S.
- Singodemdjo, Markum. 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Surabaya: SMMAS.
- Soekanto, Soerjono. 2000. **Sosiologi Suatu Pengantar**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sopiah, 2008. **Perilaku Organisasional**. Yogyakarta: Andi.
- Sudjana, 2002. **Metode Statistika**. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2012. **Metode Penelitian**. Bandung: Alfabeta.
- Sukirman. 2011. **Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT.BINTRATEX Semarang**, **Jurnal ISSN : 1979 – 6889**
- Sunarsih. (2001). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi*. **Jurnal Manajemen dan Bisnis**. Vol 5 No.2. Desember 2001 : 106-116.
- Susilo, Martoyo. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta : BPF
- Sutrisno, Edy, 2009, **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Werther, William B & Keith Davis. 2003. **Human Resources and Personnel Management**. 5 Th Edition. New York: McGraw Hill.
- Tika H. Moh. Pabundu, 2006. **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan**, Cetakan Pertama, PT. Bhumi Aksara, Jakarta.
- Temam Koesmono. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya*. **Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan**, VOL. 9, NO. 1, MARET 2007: 30-40
- Wibowo, 2006. **Manajemen Perubahan**, Cetakan Pertama, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Winardi. 2000. **Kepemimpinan Dalam Manajemen**. Cetak Kedua. Jakarta: PT Rineka Cipta,
- Wursanto. 2000. **Manajemen Kepegawaian**. Yogyakarta: Kanisius.