

**PERAN MOTIVASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KOMITMEN
KARYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN AIR
MINUM DI MALANG RAYA**

Yuyuk Liana

Rina Irawati

ylian@stie-mce.ac.id

STIE Malangkucecwara Malang

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh langsung antara motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasi, dan menguji pengaruh secara tidak langsung motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini karyawan PDAM Kota Malang yang berjumlah 150 orang dan teknik pengambilan sampel adalah *simple random sampling*. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara motivasi, disiplin terhadap komitmen organisasi dan selanjutnya pada hipotesis yang kedua diperoleh jalur motivasi (X1) terhadap komitmen organisasi dengan nilai sig sebesar 0.000 yang berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, Selain itu koefisien jalur disiplin kerja (X2) terhadap Komitmen organisasi (X3) dengan nilai sig. sebesar 0.010 yang berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Variabel motivasi (X1) terhadap kinerja (X4) dengan nilai sig. sebesar 0.014, selanjutnya variabel disiplin kerja terhadap kinerja dengan nilai sig 0.045, dan variabel komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig sebesar 0.027. (4) Sedangkan pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi diperoleh hasil sebesar $(P1 \times P3) = 0.477 \times 0.159 = 0.0758$, sedangkan pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi adalah sebesar $(P2 \times P4) = 0.186 \times 0.199 = 0.0370$ Jadi dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh yang paling besar adalah pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Kata Kunci : Motivasi, Disiplin Kerja, Komitmen Karyawan, Kinerja Karyawan

Abstract: *The purpose of this study was to examine the direct effect of motivation, discipline to organizational commitment, and examine the effect of indirect motivation, discipline on performance through organizational commitment. The sample was 150 employees of PDAM Malang which is using simple random sampling. The research proves that there is a significant influence between motivation, organizational commitment and discipline to performance. While the indirect effect of motivation on performance through organizational commitment results obtained by $(P1 \times P3) = 0.477 \times 0.159 = 0.0758$, whereas the indirect influence between disciplines working on performance through organizational commitment is equal to $(P2 \times P4) = 0.186 \times 0.199 = 0.0370$. It conclude that the greatest influence is indirect effect of motivation on performance through organizational commitment.*

Keywords: *motivation, discipline, organizational commitment, performance.*

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat diperlukan dan dapat menentukan berhasilnya sebuah perusahaan. Walaupun tersedianya sarana dan prasarana yang cukup baik, namun tanpa adanya dukungan sumber daya manusia dalam perusahaan maka tidak mudah bagi perusahaan untuk berkembang menjadi lebih maju lagi. Di tengah persaingan yang kompetitif memerlukan adanya sumberdaya manusia yang berkualitas guna mendukung perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan kemajuan di masa yang akan datang. Untuk itu perusahaan juga harus mampu menghadapi segala tantangan atau ancaman baik eksternal maupun internal yang terjadi.

Disiplin pegawai yang baik juga akan membantu tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu disiplin kerja dalam perusahaan perlu ditegakkan, karena dengan disiplin maka akan ada aturan-aturan secara tertulis yang harus dijalankan dan ditaati oleh semua karyawan baik oleh atasan maupun bawahan.

Pelaksanaan faktor kedisiplinan dalam perusahaan akan membantu karyawan dalam mengarahkan dan membimbing mereka sehingga perilaku karyawan dalam menjalankan kegiatan dapat dikontrol, apakah sudah dijalankan sesuai dengan aturan-aturan yang disepakai yang diharapkan hal tersebut akan menjadikan karyawan menjadi bertanggung jawab serta tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diharapkan hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan. Selanjutnya pihak perusahaan juga harus menganalisis faktor-faktor disiplin dari karyawan, dan apabila ada hal negatif yang terjadi dalam pelaksanaan kedisiplinan maka perlu pembenahan serta perbaikan kepada karyawan tersebut. Untuk itu penilaian ini merupakan adanya timbal balik yang positif antara pihak perusahaan dengan karyawan yang diharapkan akan memberikan motivasi ke arah yang lebih baik lagi dalam menjalankan kedisiplinan dalam organisasi.

Adanya bentuk perhatian dari pihak perusahaan kepada karyawan secara penuh maka akan membuat karyawan semakin percaya dan yakin bekerja di perusahaan tersebut, di mana hal ini membuat komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi. Apabila karyawan mempunyai komitmen yang baik dalam perusahaan maka mendorong pada pencapaian tujuan organisasi, karena didukung oleh karyawan yang setia atau loyal dalam menjalankan pekerjaannya, ikut berpartisipasi aktif dalam keterlibatan setiap pekerjaan sehingga diharapkan kinerja karyawan juga akan meningkat. Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi maka dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya serta menjalankannya dan menjujukkan usahanya dengan penuh tanggung jawab.

Menurut pernyataan dari Steers dan Porter (1983) bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Jadi dengan memiliki komitmen terhadap perusahaan maka karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan baik bahkan mereka semakin loyal dan setia terhadap perusahaan tersebut. Dengan komitmen yang kuat maka pekerja akan lebih memiliki kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi yang merupakan suatu dorongan jiwa yang membuat seseorang pekerja tergerak untuk melakukan tindakan yang produktif, baik yang berorientasi kerja menghasilkan uang maupun yang tidak. Dengan adanya motivasi yang tinggi dalam perusahaan maka diharapkan kinerja karyawan dalam perusahaan juga akan meningkat. Dorongan yang kuat dalam diri individu merupakan salah satu usaha untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada tujuan perusahaan yaitu ditunjukkan dengan adanya sikap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Jika pengaruh yang ditimbulkannya besar, maka dorongan kerja besar pula. Dalam organisasi motivasi mempunyai peranan penting karena ia menyangkut langsung pada unsur manusia dalam organisasi (Sarworini). Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk menguji pengaruh secara langsung, motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasi, dan (2) Untuk menguji pengaruh secara tidak langsung langsung antara motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Tujuan Motivasi

Menurut pendapat dari Kartono (2002) tujuan dari motivasi adalah sasaran objectif yang mampu memberikan kepuasan terhadap kebutuhan dorongan atau keinginan seseorang. Beberapa kebutuhan khususnya vital, biologis merupakan pembawaan, namun mayoritas dari kebutuhan-kebutuhan manusia itu diperoleh dalam proses interaksi sosial dan pengalaman hidup sehari-hari.

Sedangkan menurut Hasibuan (2007) mengemukakan beberapa tujuan pemberian motivasi adalah untuk: (1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, (2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, (3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan, (4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan, (5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, (6) Mengefektifkan pengadaan karyawan, (7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, (8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan, (9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, (10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, dan (11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. Motivasi diperlukan dalam suatu organisasi karena dapat mendorong kinerja pegawai. Tujuan ini dapat dicapai jika manager suatu organisasi memahami dengan tepat jenis-jenis motivasi dalam rangka mendorong pegawai untuk bekerja dan memberikan intensif terhadap hasil pekerjaannya. Di sisi lain pegawai dapat mengindarkan diri untuk perilaku pada jenis motivasi negatif yang menyebabkan terhambatnya tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2005), terdapat beberapa prinsip-prinsip motivasi kerja yaitu: (1) Prinsip Partisipasi yaitu upaya memotivasi karyawan perlu diberikan kesempatan berpartisipasi dalam menentukan tujuan. (2) Prinsip Komunikasi yaitu pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas. (3) Prinsip mengakui andil bawahan yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. (4) Prinsip pendelegasian wewenang yaitu pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan. (5) Prinsip member perhatian yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan.

Teori-Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi menurut pernyataan dari pakar ekonomi. Menurut Nawawi (1997) teori tersebut adalah sebagai berikut: (1) Teori Kebutuhan (*Need*) dari Abraham Maslow yaitu: *Physiological needs*, (b) *Safety need*, (c) *Social need*, (d) *Esteem need*, dan (e) *Self-actualization needs*. (2) Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg Teori dua faktor tersebut yang dikutip Tohardi (2002) antara lain: (a) Faktor kesehatan meliputi: (1) Kebijakan perusahaan (administrasi), (2) Pengawasan, (3) Gaji, (4) Hubungan antar pribadi, dan (5) Kondisi kerja. Selanjutnya (b) Faktor motivator meliputi: (1) Pencapaian, (2) Pengakuan (*recognize*), (3) Sifat pekerjaan, (4) Tanggung jawab, (5) Kemajuan. Selanjutnya teori Teori Harapan yang meliputi: (a) Manajer perlu membantu para pekerja memahami tugas-tugas/pekerjaannya, dihubungkan dengan kemampuan atau jenis dan kualitas keterampilan/keahlian yang dimilikinya. (b) Berdasarkan pengertian itu, manajer perlu membantu para pekerja yang memiliki harapan yang realistis, yang tidak berlebih-lebihan. (c) Manajer perlu membantu para pekerja dalam meningkatkan ketrampilan atau keahliannya dalam bekerja yang dapat meningkatkan harapannya, dan akan meningkatkan pula usahanya melalui pelaksanaan pekerjaan yang semakin efektif dan efisien (Nawawi, 1997).

Tujuan Disiplin Kerja

Adapun tujuan dari disiplin kerja menurut pendapat dari Sastrohadiwiryo (2002), adalah untuk pembinaan disiplin kerja, demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan adalah sebagai berikut: (1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen. (2) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya. (3) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan, dan (4) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Selanjutnya menurut pernyataan Tulus tu'u (2004) yang mengemukakan fungsi disiplin, antara lain: (1) Menata kehidupan bersama, (2) Membangun kepribadian, (3) Melatih kepribadian, (4) Pemaksaan, (5) Hukuman, dan (6) Menciptangan lingkungan kondusif

Indikator Kedisiplinana

Menurut pernyataan dari Hasibuan (2006), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi antara lain: (1) Tujuan dan kemampuan, (2) Teladan pimpinan, (3) Balas jasa (4) Keadilan (5) Waskat (6) Sanksi hukuman (7) Ketegasan (8) Hubungan kemanusiaan. Sedangkan pernyataan dari Hasan (2006) yang dikutip dalam najasmileforyoyu.blogspot.com/2013/05/manajemen-sumber-daya-manusia-disiplin.html. indikator dari kedisiplinan antara lain meliputi: (1) Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, (2) Bekerja dengan penuh tegas dan inisiatif, (3) Bekerja dengan jujur, penuh semangat dan tanggung jawab, (4) Datang dan pulang tepat pada waktunya, dan (5) Bertingkah laku sopan.

Bentuk Komitmen Organisasi

Adapun bentuk komitmen organisasi menurut Kanter (1986) dalam Sopiah (2008), mengemukakan yaitu: (1) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi; (2) Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat; (3) Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma anggota organisasi yang memberikan perilaku yang diinginkannya. Sedangkan Meyer, Allen, dan Smith (1998) dalam Sopiah, (2008) mengemukakan tiga komponen komitmen organisasional, yaitu: (1) *Affective commitment*, (2) *Continuance commitment*, dan (3) *Normative commitment*.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Steers dan Porter (1983) menjadi 4 kategori, yaitu: (1) Karakteristik Personal (2) Karakteristik Pekerjaan (3) Karakteristik structural (4) Pengalaman kerja. Adapun pendapat lain mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut pernyataan dari David dalam Armansyah (2005) adalah sebagai berikut: (1) Faktor personal (2) Karakteristik pekerjaan, (3) Karakteristik organisasi, dan (4) Pengalaman kerja.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut pendapat Listianto dan Setiaji (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) Efektifitas dan efisiensi. (2) Otoritas (wewenang). (3) Disiplin, dan (4) Inisiatif. Selanjutnya menurut pernyataan dari Nitisemito (2001) faktor-faktor kinerja karyawan antara lain: (1) Jumlah komposisi dari komposisi yang diberikan (2) Penempatan kerja yang tepat (3) Pelatihan dan promosi (4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya) (5) Hubungan dengan rekan kerja, dan (6) Hubungan dengan pimpinan. Selanjutnya menurut Simamora (1995) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh 3 faktor antara lain meliputi: (1) Faktor individual yang terdiri dari: (a) Kemampuan dan keahlian, (b) Latar belakang, (c) Demografi. Selanjutnya (2) Faktor psikologis yang terdiri dari: (a) Persepsi, (b) *Attitude*, (c) *Personality*, (d) Pembelajaran, (e) Motivasi, dan (3) Faktor organisasi yang terdiri dari: (a) Sumber daya, (b) Kepemimpinan, (c) Penghargaan, (d) Struktur, dan (e) *Job design*.

Pengukuran Kinerja

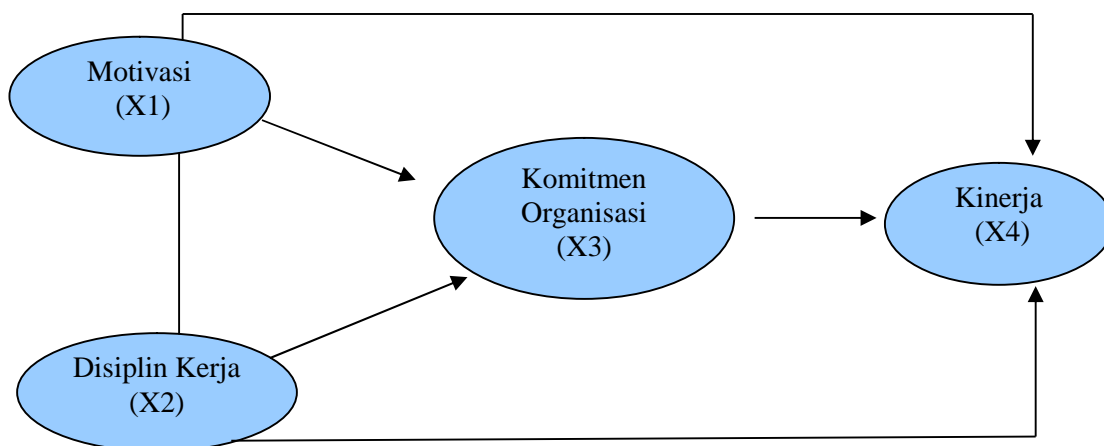
Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2006). Selanjutnya menurut pernyataan dari Cascio (2003), kriteria sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut: (1) Relevan (*relevance*). Relevan mempunyai makna (a) terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pekerjaan tertentu dengan tujuan organisasi, dan (b) terdapat keterkaitan yang jelas antara elemen-elemen

kritis suatu pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian. (2) Sensitivitas (*sensitivity*). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif. (3) Reliabilitas (*reliability*). Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama. (4) kseptabilitas (*acceptability*). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya. (5) Praktis (*practicality*). Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang disepakati mudah dimenegerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

Sedangkan tujuan penilaian atau evaluasi kinerja yang dikemukakan oleh Sunyoto (1999) dalam Mangkunegara (2006) adalah sebagai berikut: (1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja (2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu (3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang diembannya sekarang, (4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya, (5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Model Penelitian

Gambar 1. Model Penelitian



METODE

Peubah dan Pengukuran

Beberapa peubah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

(1) Motivasi, Adapun item-item motivasi dari Abraham Maslow (2006) adalah sebagai berikut: (a) Fisiologis, (b) Keamanan, (c) Sosial, (d) Penghargaan, (e) Aktualisasi diri.

(2) Disiplin Kerja. Adapun item-itemnya adalah sebagai berikut: (1) Tujuan dan kemampuan, (2) Ketegasan, (3) Hubungan kemanusiaan (4) Melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, (5) Bekerja dengan penuh tegas dan inisiatif, (6) Bekerja dengan jujur, penuh semangat dan tanggung jawab.

(3) Komitmen Organisasi, Adapun item-itemnya sebagai berikut: (1) *Affective commitment*, (2) *Continuance commitment*, (3) *Normative commitment* dan Kinerja. Adapun item-itemnya adalah sebagai berikut: (1) Penempatan kerja yang tepat, (2) Pelatihan dan promosi, (3) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), (4) Hubungan dengan rekan kerja, (5) Hubungan dengan pimpinan.

Populasi dan Sampel

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, yaitu sebanyak 400 orang karyawan. **Sampel** digunakan sampel sebanyak 30% dari 400 karyawan PDAM, jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 150 responden.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Jadi kuesioner dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan kepada seluruh karyawan PDAM kota Malang Raya, sehingga dapat peneliti akan memperoleh data-data yang dibutuhkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Dari hasil penelitian yang diperoleh, setelah dilakukan analisis maka validitas instrumen dapat dilihat dari nilai r hitung dibandingkan dengan nilai r tabel. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel maka dikatakan valid dan apabila nilai r hitung $<$ r tabel maka dikatakan tidak valid. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Motivasi

Item-item	R hitung	R tabel
X11	0.961	0.159
X12	0.969	0.159
X13	0.949	0.159
X14	0.971	0.159
X15	0.944	0.159

Dari tabel di atas dapat diketahui semua item diketahui bahwa R hitung > R tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item dalam variabel X1 adalah valid.

Tabel 2.
Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Item-item	R hitung	R tabel
X21	0.973	0.159
X22	0.957	0.159
X23	0.950	0.159
X24	0.978	0.159
X25	0.976	0.159
X26	0.947	0.159

Dari tabel di atas dapat diketahui semua item diketahui bahwa R hitung > R tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item dalam variabel X2 adalah valid.

Tabel 3.
Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

Item-item	R hitung	R tabel
X31	0.910	0.159
X32	0.910	0.159
X33	0.911	0.159

Dari tabel di atas dapat diketahui semua item diketahui bahwa R hitung > R tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item dalam variabel X3 adalah valid.

Tabel 4.
Uji Validitas Variabel Kinerja

Item-item	R hitung	R tabel
X41	0.971	0.159
X42	0.923	0.159
X43	0.977	0.159
X44	0.929	0.159
X45	0.953	0.159

Dari tabel di atas dapat diketahui semua item diketahui bahwa R hitung > R tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item dalam variabel X4 adalah valid.

Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui tingkat reliabilitas pada data penelitian dapat digunakan nilai *alpha Cronbach*. Dikatakan reliabel apabila nilai alpha yang diperoleh lebih besar dari 0,6 (Santoso, 2003). Setelah dilakukan analisis dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki nilai alpha di atas 0,6. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.
Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai alpha	Keterangan
Motivasi (X1)	0.986	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0.989	Reliabel
Komitmen Organisasi (X3)	0.958	Reliabel
Kinerja Karyawan (X4)	0.981	Reliabel

Dari tabel di atas dapat diketahui semua variabel mempunyai nilai alpha di atas 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel adalah reliabel

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pertama

Dalam penelitian ini hipotesis 1 adalah terdapat pengaruh langsung antara motivasi dan Disiplin kerja terhadap Komitmen Organisasi.

Tabel 6.
Hasil regresi Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Pengujian Jalur-Model 1)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554 ^a	.307	.298	2.24139

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	327.868	2	163.934	32.631	.000 ^a
Residual	738.505	147	5.024		
Total	1066.373	149			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: X3

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.682	1.219		3.021	.003
X1	.268	.040	.477	6.727	.000
X2	.086	.033	.186	2.623	.010

a. Dependent Variable: X3

Dari hasil perhitungan pada model di atas didapat model persamaan sebagai berikut ini:

$$\text{Komitmen Organisasi (X3)} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Motivasi (X1)} + \beta_2 \text{ Disiplin Kerja (X2)}$$

Jadi: Kepuasan kerja (X4) = 3.682 + 0.268 Motivasi (X1) + 0.086 Disiplin Kerja (X2)

Atau

$$\text{Komitmen Organisasi (X3)} = 0.477 \text{ Motivasi (X1)} + 0.186 \text{ Disiplin Kerja (X2)}$$

a. **Pengujian secara simultan** yaitu variabelnya motivasi dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi

Dengan berdasarkan hasil perhitungan regresi pada tabel diatas didapatkan suatu persamaan garis regresi sebagai berikut:

$$X3 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

$$X3 = 3.682 + 0.477 X_1 + 0.186 X_2 + \epsilon$$

Hasil uji secara simultan digunakan menggunakan uji F tabel ANOVA dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa diperoleh nilai F untuk model 1 sebesar 32.631 dengan nilai probabilitas (sig. F) = 0.000. Karena nilai sig. F < 0.05 maka keputusan terhadap Ho ditolak dan pengujian secara simultan dapat dilakukan atau dilanjutkan.

Pengujian Secara Individu atau Parsial

Pengujian secara parsial digunakan uji t dengan hasil seperti disajikan pada tabel diatas.

Motivasi (X1) berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasi (X3), hal ini dapat dilihat pada tabel diatas yaitu pada kolom sig. pada tabel di atas model 1 didapat nilai sig. 0.000 kurang dari 0.05 maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, motivasi berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Disiplin kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasi

Terlihat pada tabel di atas pada kolom sig. pada tabel di atas model 1 didapat nilai sig. 0.010 kurang dari 0.05 maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, disiplin kerja berkontribusi secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis jalur model 1 (X1, X2, X3) yang terlihat bahwa tidak ada koefisien jalur yang tidak signifikan sehingga semua jalur adalah signifikan.

Pengujian Hipotesis Kedua

Tabel 7.
Hasil regresi motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi (Pengujian Jalur-Model 2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.442 ^a	.195	.178	2.20695

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	172.221	3	57.407	11.786	.000 ^a
Residual	711.112	146	4.871		
Total	883.333	149			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: X4

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.515	1.237		14.163	.000
X1	.112	.045	.218	2.484	.014
X2	.067	.033	.159	2.021	.045
X3	.181	.081	.199	2.233	.027

a. Dependent Variable: X4

Kinerja karyawan (X4) = $\beta_0 + \beta_1$ motivasi (X1) + β_2 disiplin kerja (X2) + β_3 komitmen organisasi (X3)

Kinerja Karyawan (X4) = 17.515 + 0.112 motivasi (X1) + 0.067 disiplin kerja (X2) + 0.181 komitmen organisasi (X3)

Atau

Kinerja karyawan (X4) = 0.218 motivasi (X1) + 0.159 disiplin kerja (X2) + 0.199 komitmen organisasi (X3)

Berdasarkan model-model pengaruh tersebut maka dapat disusun model lintas pengaruh analisis *path* di mana penaruh error ditentuka sebagai berikut ini:

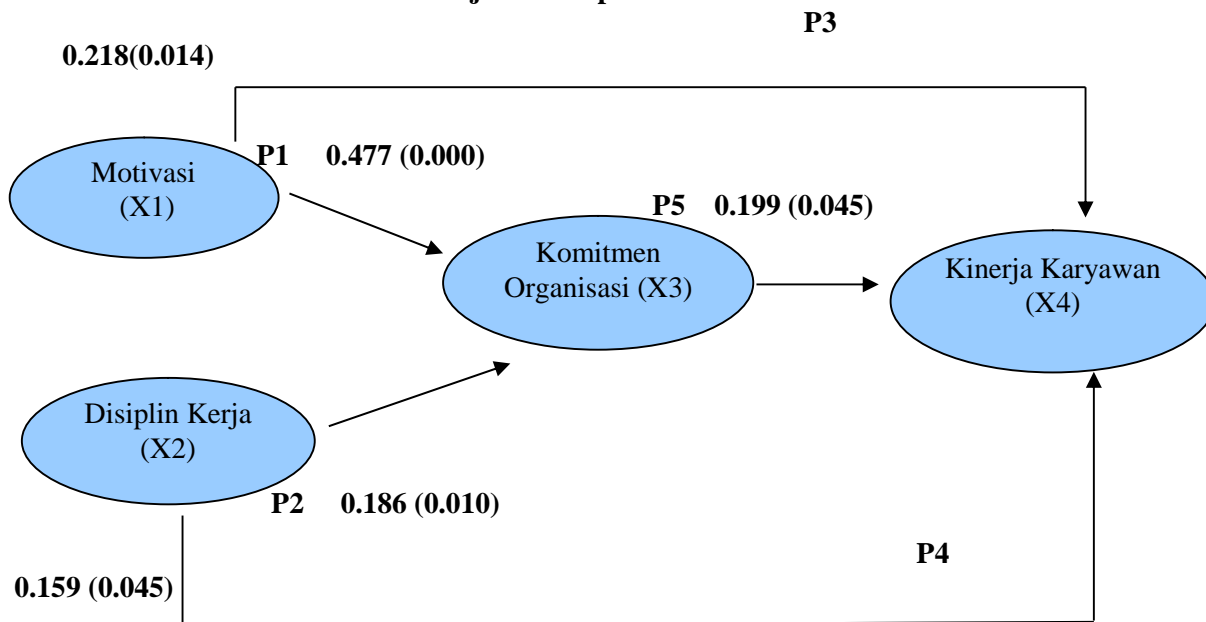
$$Pe_i = 1 - R^2_i$$

$$Pe_1 = 1 - R^2_{i1} = 1 - 0.307 = 0.693 = 0.9022$$

$$Pe_2 = 1 - R^2_{i2} = 1 - 0.195 = 0.805 = 0.8972$$

Dengan demikian dapat ditentukan besarnya pengaruh masing-masing dari jalur persamaan sebagai berikut:

Gambar 8.
Hasil uji analisis path



Selanjutnya akan dilakukan uji validitas model di dalam analisis path yaitu menggunakan koefisien determinasi dan teori *trimming*.

Koefisien determinasi

Total keragaman data dijelaskan dengan menggunakan formula sebagai berikut ini:

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1}P^2_{e2}....P^2_{ep}$$

Berdasarkan perhitungan maka dapat ditentukan koefisien determinasi total sebagai berikut ini:

$$R^2_m = 1 - (0.902)^2 \cdot (0.897)^2$$

$$R^2_m = 1 - 0.653$$

$$R^2_m = 0.346$$

Artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 34.6% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data adalah sebesar 34.6% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang belum ada di dalam model dan error.

Interpretasi Hasil Penelitian

Interpretasi Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama adalah terdapat pengaruh langsung antara motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh *beta unstandardized* untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap

komitmen organisasi sebesar 0.477 dan $p = 0.000$. Jadi dengan adanya motivasi yang tinggi dalam sebuah perusahaan atau organisasi maka diharapkan komitmen organisasi karyawan juga akan mengalami peningkatan. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keterikatan tingkat emosional yang tinggi antara karyawan dengan perusahaan, antara karyawan dengan karyawan, dan karyawan menerima konsekuensi dari setiap pekerjaan yang dilakukannya, karyawan bersedia untuk tetap bekerja di perusahaan, dan memiliki kesadaran untuk bekerja di perusahaan, bersedia untuk selalu hadir dalam menjalankan tugas (Candraningtyas, dkk). Dengan adanya motivasi dalam diri karyawan maka akan mendorong karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Selain itu komitmen organisasi memberikan kontribusi yang besar dalam organisasi karena karyawan mempunyai sikap dan perilaku dalam mencapai tujuan organisasi (Sutanto, 1999). Motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (McNeese-Smith *et al*, 1995 dalam Devi, 2009). Jadi dengan adanya motivasi yang tinggi maka akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya (Candraningtyas, dkk). Jadi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi, di mana penelitian ini senada yang telah dilakukan oleh Yuen Yinn chong dan Kee Luen Wong (2011), Buraidah, Winardi, Jasman J. Ma, Ruf, Said Musnadi (2012).

Selanjutnya disiplin kerja juga akan berpengaruh terhadap komitmen karyawan dalam organisasi. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh *beta unstandardized* untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0.186 dan $p = 0.010$. Disiplin kerja yang tinggi dalam karyawan juga akan berdampak pada komitmen karyawan dalam organisasi. Dengan adanya budaya disiplin yang dimiliki oleh karyawan, artinya mereka dapat bekerja dengan baik serta berusaha selalu mematuhi semua aturan-aturan yang telah disepakati. Bagi pihak perusahaan dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan, maka banyak langkah yang harus ditempuh, misalnya dengan memperbaiki kondisi dan situasi yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut sehingga hal ini akan berdampak pada komitmen karyawan. Hal ini senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Haryanto (2010), Hasan Leny (2012).

Interpretasi Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua adalah terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama yaitu antara motivasi, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja dengan nilai *sig* sebesar 0.000. Jadi dengan motivasi yang tinggi, tingkat kedisiplinan karyawan yang tinggi pada diri karyawan masing-masing dengan menjalankan semua aturan yang telah disepakati secara bersama-sama dan adanya komitmen yang kuat bagi karyawan untuk selalu loyal atau setia terhadap organisasi maka dijamin dicapai kinerja yang maksimal bagi karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian di atas diperoleh hasil bahwa pengaruh langsung antara motivasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0.477 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 artinya signifikan pada taraf 10%. Sedangkan pengaruh disiplin kerja

terhadap komitmen organisasi sebesar 0.186 dengan signifikansi sebesar 0.010 dan komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 0.159 dengan signifikansi sebesar 0.045. Besarnya nilai tersebut menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Dari hasil di atas diketahui yang mempunyai pengaruh yang paling besar adalah motivasi terhadap komitmen organisasi. Faktor motivasi adalah merupakan salah satu bentuk kemauan yang tinggi dalam diri karyawan untuk terus berkembang sehingga dengan demikian diharapkan komitmen karyawan terhadap organisasi juga semakin meningkat.

Sedangkan pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi diperoleh hasil sebesar $(P1 \times P3) = 0.477 \times 0.159 = 0.0758$, sedangkan pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi adalah sebesar $(P2 \times P4) = 0.186 \times 0.199 = 0.0370$. Jadi dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh yang paling besar adalah pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Dengan adanya motivasi maka diharapkan akan timbul kemauan dalam diri sendiri untuk selalu berkembang maju dalam menjalankan semua tugas yang diberikan kepada karyawan tersebut yaitu dapat menjalankan semua tugas dengan penuh tanggung jawab sehingga kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Motivasi akan lebih tinggi jika disertai dengan komitmen kerja yang tinggi dari karyawan. Komitmen merupakan rasa loyal terhadap perusahaan yaitu dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan tersebut dengan baik. Jadi dengan motivasi, karyawan akan mempunyai semangat dalam menjalankan pekerjaan baik dorongan dari dalam dan luar individu itu sendiri, yang hal ini akan mengarahkan karyawan untuk selalu berkomitmen terhadap pekerjaan yang dijalankan sehingga diharapkan kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan lebih mudah mencapai kinerja yang tinggi karena dengan tingkat komitmen yang tinggi karyawan cenderung aktif dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian adalah: (1) Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh langsung antarmotivasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasi, dan menguji pengaruh secara tidak langsung motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. (2) Sampel yang digunakan dalam penelitian ini karyawan PDAM Kota Malang dengan sampel berjumlah 150 orang dan teknik pengambilan sampel adalah simple random sampling (3) Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antarmotivasi, disiplin terhadap komitmen organisasi dan selanjutnya pada hipotesis yang kedua diperoleh jalur motivasi (X1) terhadap komitmen organisasi dengan nilai sig sebesar 0.000 yang berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, Selain itu koefisien jalur disiplin kerja (X2) terhadap Komitmen organisasi (X3) dengan nilai sig sebesar 0.010 yang berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Variabel motivasi (X1) terhadap kinerja (X4) dengan nilai sig sebesar 0.014, selanjutnya variabel disiplin kerja terhadap kinerja dengan nilai sig 0.045, dan variabel komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig sebesar 0.027. (4) Sedangkan

pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi diperoleh hasil sebesar $(P1 \times P3) = 0.477 \times 0.159 = 0.0758$, sedangkan pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi adalah sebesar $(P2 \times P4) = 0.186 \times 0.199 = 0.0370$. Jadi dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh yang paling besar adalah pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Saran dalam penelitian ini adalah: (1) Upaya yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan adalah memperhatikan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan motivasi, disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja. Salah satu cara yang ditempuh oleh pihak perusahaan berkaitan dengan motivasi adalah dengan memberikan rangsangan kepada karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan, seminar tentang motivasi untuk pengembangan diri sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan dalam organisasi. Selain itu untuk meningkatkan kinerja yang maksimal perlu diberikan reward yang terus meningkat dari waktu ke waktu, serta menciptakan suasana yang menyenangkan dalam bekerja sehingga akan tercipta saling pengertian antar karyawan, atasan dan bawahan dimana hal ini akan menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen karyawan juga akan terpelihara (2) Pihak perusahaan juga memperhatikan dan meningkatkan variabel motivasi, karena berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja, hal yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kesempatan yang luas kepada karyawan untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti kebutuhan tentang berprestasi, rasa aman bekerja dalam organisasi, adanya penghargaan yang diberikan atasan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dilakukan, pengembangan diri karyawan sesuai dengan skill yang dimiliki. Diharapkan dengan dilakukan pelatihan – pelatihan tersebut maka akan mendorong karyawan untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan tepat waktu

DAFTAR RUJUKAN

- Alfin, Firmansyah. 2012. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Pada Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Kalimantan steel Di Surabaya.
- Armstrong, Michael. 1990. A handbook of human resource management (Alih bahasa: Sofyan Cikmat, Haryanto). PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Arep, Ishak & Hendri Tanjung, 2003. Manajemen Motivasi, PT Grasindo Jakarta
- Alex, S., Nitisemito, 2001. Manajemen Personal, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Armansyah, 2005, *Komitmen Organisasi dan Imbalan Finansial*.
- Chaunndhary, Nupur and Sharma, bharti, 2012. Impact of Employee Motivation on Performance (productivity) In Private Organization. International Journal of Business Trends and Tecnology-Volume21issue4-2012
- Choong and Wong, 2011. *Intrinsic Motivation and organizational Commitment In The Malaysian Private higher education Institution: An Empirical Study*

- Devi, Eva Kris Diana. 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*. Tesis S2, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Dwi Kusumawarni, 2007. Pengaruh semangat dan disiplin kerja terhadap produktifitas karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Kabupaten Kudus), Tugas akhir Jurusan Manajemen Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Fatimah, Sy. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja guru Dalam Perspektif Islam Pada Madrasah Ibtidaiyah Munawariyah Palembang.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Haryanto, 2010. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Jakarta Barat.
- Hasan, Leny. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin terhadap Komitmen organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan energi Kota Padang, *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, volume 3 Nomor 1 januari 2012 , ISSN: 2086-5031
- Handoko, T Hani. 2003. *Manajemen*, cetakan. KEdelapanbelas. BPFE Yogyakarta, Yogyakarta
- Hasibuan, SP. Malayu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasan, Dede.2002. Kemampuan Manajerial Pimpinan dalam Memotivasi dan Mendisiplinkan Karyawan dikaitkan dengan Produktifitas Kerja, Bandung: PPs.UPI.Tesis tidak dipublikasikan.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2006. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Hengky, Purbo Prasetyo. 2010. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP VIII SURABAYA.
- Irawan, Adi. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Karyawan PT Citra Insulindo Abadi Cabang.
- Latief, Baharuddin Latief, 2012. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT Mega Mulia Servindo Di Makasar. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*.

- Listianto, Tony dan Setiaji, Bambang, 2005, *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Surakarta)*, Tesis dipublikasikan (www.ums.ac.id), Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Kartono, Kartini, 2002. Psikologi Pengembangan, Jakarta: Rineka Cipta.
- Koesmono. 2007. Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntunan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi. Jakarta: Universitas Kristen Petra
- Luthans, Fred, 1996. Organization Behavior Sixth Edition MCGraw-Hill. Inc Singapore.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit: PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Mangkunegara, Prabu, Anwar, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2006. Evaluasi Kinerja SDM. Cetakan kedua, PT Refika Aditama Bandung.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No. 2. Hal: 197-209.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and application*. USA : Sage Publication.
- Meyer, J. P. Allen, N. J. Smith, C. A. (1993). "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". *Journal of Applied Psychology*, 78, 4, 538-552.
- Nawawi, Hadari. 2005. Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari (1997), Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi, Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Noe, Raymond A, et all, Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage, McGraw-Hill Inc, New York, 2003
- Sutanto, Eddy Madiono, 1999. *The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance*
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta Kencana
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, B. (2005). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, S. 2006. *Organization Behavior*, 9th Ed. New Jersey, USA. Prentice-Hall International, Inc.

- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sardiman, A.M. 1992. *Interaksi Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: CV Rajawali.
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saydam, Gouzali. 2005. *Managemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Managemen) : Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Siagian, Sondang (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan 15)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmawati, Farina. 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu*. Jurnal Penelitian
- Steer, R.M. and porter R.W, 1983. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Terry, Geogre. R, 1993. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.
- Tu'u Tulus, 2004. *Peran disiplin pada Perilaku dan Prestasi siswa*. Jakarta: Grasindo.
- Winardi. J. 2002. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- id.shvoong.com/social-science/economic/2113934-jenis-jenis-disiplin-menurut-hani/
- Teorionline.wordpress.com/2010/01/25/teori-kinerja/
- <http://www.psychologymania.com/2012/10/faktor-faktor-yang-mempengaruhi.html>