

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA APARAT KECAMATAN BATUJAJAR KABUPATEN BANDUNG**

**Boy Suzanto, Agus Muhiban**  
**STIE Pasundan Bandung**  
**Email: boy@stiepas.ac.id**

### *Abstract*

*This research was conducted in the District Batujajar. The results of preliminary studies indicate that the performance of the sub-district officials have not met the expectations. Not optimal performance of the sub-district officials, allegedly because of organizational culture, work discipline, and his motivation is still low.*

*Departing from the above phenomenon, the problem formulated in this study as follows: How oragnisasional culture, work discipline, motivation, and performance apparatus Batujajar District of Bandung regency. How much influence organizational culture, work discipline, and motivation to work on the performance of the apparatus Batujajar District of Bandung either partially or simultaneously.*

*The method used is descriptive method of analysis, with a total population of 43 people, all of them serve as respondent (census). The data analysis technique used is the correlation analysis techniques to determine the degree of closeness of the relationship between the study variables and path analysis techniques to determine the effect, directly or indirectly, exogenous variables on endogenous variables. In the operationalization used SPSS 10 and Excel.*

*The results showed that the direct effect of organizational culture on the performance of the sub-district officials Batujajar of 0,066, the indirect effect through labor discipline of 0.007, the indirect effect through the work motivation of 0.056, so the total effect of 0, 129. The direct effect on the performance of work discipline is equal to 0.064 and indirect effect through organizational culture on the performance of 0,007, the indirect effect through motivation to work on the performance of 0.043, so that the total effect is equal to 0.114. Simultaneous influence of organizational culture, work discipline, and motivation to work on the performance of the apparatus Batujajar District of Bandung amounted to 0.621, the remaining amount of 0.379 determined by other variables.*

*Based on the results, it can put forward some suggestions as follows: in the sub-district leader Batujajar districts should emphasize employment targets, concerned with improving employee skills, providing working facilities, Giving rewards for high achievers and sanctions for noncompliance; have a clear and unequivocal rules for the convenience of the employees, understand the various rules, obey and adhere to the regulations set out, follow up on the results of the evaluation produces a better solution, sanctions for violating any rules; increase the income of workers, improving the ability of the apparatus, looking for new ways better, reward commensurate with the burden of his duties and responsibilities.*

**Keywords:** *organizational culture; work discipline; work motivation; performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Batujajar. Hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa kinerja aparat kecamatan belum memenuhi harapan. Belum optimalnya kinerja aparat kecamatan tersebut, diduga karena budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerjanya yang masih rendah.

Berangkat dari fenomena di atas, masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut : Bagaimana budaya organisasional, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung. Seberapa besar pengaruh budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung baik secara parsial maupun secara simultan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah populasi sebanyak 43 orang, semuanya dijadikan sebagai responden (sensus). Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis korelasi untuk mengetahui derajat keeratan hubungan antar variabel penelitian dan teknik analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel exogen terhadap variabel endogen. Dalam operasionalisasinya digunakan bantuan software SPSS 10 dan Excel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja aparat kecamatan Batujajar sebesar 0,066, pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja sebesar 0,007, pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebesar 0,056, sehingga pengaruh totalnya sebesar 0,129. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,064 dan pengaruh tidak langsung melalui budaya organisasional terhadap kinerja sebesar 0,007, pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,043, sehingga pengaruh totalnya adalah sebesar 0,114. Pengaruh secara simultan budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung adalah sebesar 0,621, sisanya sebesar 0,379 ditentukan oleh variabel lain.

Berdasarkan pada hasil penelitian, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut : pimpinan pada kecamatan Batujajar kabupaten hendaknya menekankan target kerja, memperhatikan peningkatan keterampilan kerja pegawai, menyediakan fasilitas kerja, Pemberian ganjaran bagi yang berprestasi dan sanksi bagi yang melanggar; memiliki peraturan yang jelas dan tegas untuk kelancaran pelaksanaan tugas pegawai, paham terhadap berbagai peraturan, taat dan patuh terhadap berbagai peraturan yang ditetapkan, Tindak lanjut atas hasil evaluasi menghasilkan solusi yang lebih baik, Sanksi atas pelanggaran terhadap setiap peraturan; meningkatkan pendapatan para pekerja, meningkatkan kemampuan aparat, mencari cara-cara baru yang lebih baik, memberi penghargaan yang sepadan dengan beban tugas dan tanggung jawab nya.

**Kata kunci:** budaya organisasional; disiplin kerja; motivasi kerja; kinerja

### **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah mengamanatkan bahwa Pemerintah daerah dan DPRD Provinsi memiliki kewajiban bersama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta menyerap, menampung dan menindaklanjuti aspirasi masyarakat.

Kecamatan sebagai kepanjangan tangan Kabupaten memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang berada dilingkungannya. Berikut adalah komposisi penduduk kecamatan Batujajar dilihat dari segi usia

Tabel 1 Komposisi penduduk kecamatan Batujajar dilihat dari segi usia

Desa	0-15 tahun	15,1 – 56	< 56 tahun
Cipageran	1088	1463	448
Girimukti	1668	2776	834
Bojonghaleuang	1208	1837	431
Selacau	2814	5134	1023
Batujajar Barat	3990	7155	1349
Batujajar Timur	3267	4634	847
Giriasih	3088	5241	955
Cangkorah	2887	3593	685
Pangauban	3579	4734	1234
Galanggang	4307	8020	1424
Cikande	1490	2433	666
Jati	1541	2026	562
Saguling	9301	3707	839
Jumlah	33228	52753	11297

Sumber : Kecamatan Batujajar (jumlah penduduk : 97278)

Sementara kondisi masyarakat yang berada di wilayah Kecamatan Batujajar di lihat dari kegiatan ekonomi masyarakat, fasilitas pendidikan, dan fasilitas kesehatan.

Tabel 2 Kegiatan ekonomi masyarakat, Fasilitas Pendidikan, dan Fasilitas Kesehatan di wilayah Kecamatan Batujajar

Desa	Kegiatan ekonomi	Fasilitas Pendidikan	Fasilitas Kesehatan
Cipageran	Tani	SD	Tidak ada
Girimukti	Tani	SMP	Tidak ada
Bojonghaleuang	Tani	MTs	Tidak ada
Selacau	Tani	SMA	Tidak ada
Batujajar Barat	Non Tani	SMA	Puskesmas
Batujajar Timur	Non Tani	SD	Praktek Dokter
Giriasih	Non Tani	SLTA	Praktek Dokter
Cangkorah	Non Tani	SLTP	Tidak ada
Pangauban	Tani	SLTA	Tidak ada
Galanggang	Non Tani	SLTP	Praktek Dokter
Cikande	Tani	SD	Puskesmas
Jati	Tani	SD	Tidak ada
Saguling	Tani	SLTA	Puskesmas

Sumber : Kecamatan Batujajar

Dampak turunan dari kondisi sebagaimana tampak dalam tabel 1.2 di atas diantaranya masih cukup tingginya angka kematian bayi yang lahir yakni sebesar 3,33 % dan rendahnya daya beli masyarakat, serta masih tingginya angka kriminalitas. Fenomena tersebut diduga karena budaya organisasional yang masih lemah, kurang disiplinnya para aparat, serta motivasi kerja yang masih rendah.

Salah satu indikasi yang merujuk pada fenomena tersebut di atas adalah tingkat ketidakhadiran aparat yang relatif masih tinggi

Tabel 3 Komposisi Aparat Kecamatan Batujajar  
Menurut Persentase Ketidakhadiran Kerja

No	Ketidakhadiran	Des 07	Jan 08	Febr 08
1.	Sakit	7%	9 %	8 %
2.	Ijin	11 %	12 %	14 %
3.	Tanpa pemberitahuan (mangkir)	15 %	13 %	15 %

Sumber: Kecamatan Batujajar

Hal ini tentu saja merupakan tantangan yang sangat berat bagi aparat Kecamatan Batujajar yang menuntut adanya keyakinan dan sistem nilai bersama sebagai pola dasar bagi aparat dalam bekerja.

### KERANGKA PEMIKIRAN

McShane and Von Glinow (2005:476) mengungkapkan bahwa “ *organizational culture is the basic pattern of shared assumptions, values, and beliefs considered to be the correct way thinking about and acting on problems and opportunities the organization* “

Ungkapan tersebut mengandung arti bahwa Budaya organisasional adalah pola dasar yang merupakan asumsi bersama tentang nilai, keyakinan yang menjadi dasar untuk membenarkan cara berfikir dan bertindak atas masalah dan peluang organisasi.

1. *Innovation and risk taking* The degree to which employees are encouraged to be innovative and take risks.
2. *Attention to detail* the degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail.
3. *Outcome orientation* The degree to which management focuses on results or outcomes rather than on the techniques and processes used to the achieve thoses outcome.
4. *People orientation* The degree to which management decisions take into consideration the effect of outcomes on people within the organization.
5. *Team orientation* The degree to which work activities are organized around teams rather than individuals
6. *Aggressiveness* The the degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing.
7. *Stability* The degree to which organizational activities emphasize maining the status quo in contrast to growth.

Sinungan (2003 : 135) mendefinisikan disiplin sebagai sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan/keputusan yang telah ditetapkan. Senada dengan pendapat di atas, Hasibuan (2003 : 193) mengartikan disiplin kerja sebagai ”kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”

Motivasi berasal dari bahasa Latin yakni *movere* yang berarti menggerakkan dalam bahasa inggris *to move*. Menurut Robbin (1998 : 168) “ *Motivation as the willingness to exert high level of effort toward organizational goals, conditioned by the effort's ability to satisfy some individual need.*” Motivasi adalah keinginan untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dan sekaligus

memuaskan kebutuhan individu.

Kinerja merefleksikan kesuksesan sebuah organisasi, pernyataan tersebut diungkapkan oleh Milkovich dan Boudreau ( 1997 : 99 ) lengkapnya sebagai berikut, “*performance reflects the organization’s success*”. *Employee performance is degree to which employees accomplish work requirements*”. ( Kinerja pegawai adalah tingkat dimana pegawai menyelesaikan pekerjaan yang ditetapkan)

Cardoso Gomes ( 1995 : 142) mengatakan kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu, yang terdiri dari :

- a. *Quantity of work*, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
- b. *Quality of work*, kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan
- c. *Job knowledge*, Pemahaman karyawan pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.
- d. *Creativeness*, kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
- e. *Cooperation*, Kerjasama dengan rekan kerja dan atasan
- f. *Depandability*, Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain
- g. *Initiative*, Kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan
- h. *Personal Qualitie*, Kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

Setiap organisasi memiliki Budaya organisasi tersendiri yang berfungsi sebagai pola dasar tentang nilai, keyakinan yang menjadi acuan dalam berfikir dan bertindak. Budaya organisasi ini akan merentang dari mulai budaya organisasi yang lemah sampai dengan yang kuat. Kekuatan daripada budaya organisasi dengan kata lain ditaati dan diyakininya nilai-nilai organisasi yang kemudian menjadi dasar dalam berfikir dan bertindak inilah yang akan mempengaruhi kinerja para aparat khususnya di Kecamatan Batujajar.

Disamping budaya organisasi, disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi juga dipandang turut berpengaruh terhadap kinerja pegawai, khususnya aparat di Kecamatan Batujajar. Karena pedoman-pedoman organisasi ini pada dasarnya berfungsi sebagai acuan bagi para pegawai tentang apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang seharusnya tidak dilakukan. Ketaatan para aparat terhadap peraturan organisasi inilah yang kemudian akan mempengaruhi kinerjanya. Dengan kata lain semakin taat aparat dalam melaksanakan peraturan akan diikuti oleh kinerjanya.

Demikian pula dengan motivasi kerja sebagai keinginan untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dan sekaligus kebutuhan individu akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Hal ini mudah dipahami, karena bila motivasi pegawai tinggi, maka upaya yang ia lakukan untuk mencapai tujuanpun akan tinggi, sehingga dengan upaya yang tinggi tersebut pada gilirannya akan menentukan kinerjanya yang tinggi pula.

McShane and Von Glinow (2005:476) mengungkapkan bahwa “ Budaya organisasi adalah pola dasar yang merupakan asumsi bersama tentang nilai, keyakinan yang menjadi dasar untuk membenarkan cara berfikir dan bertindak atas masalah dan peluang organisasi. Antara budaya organisasi yang satu dengan yang lainnya terdapat

perbedaan. Perbedaan tersebut ditunjukkan dengan adanya pengklasifikasian budaya organisasi yang merentang dari budaya organisasi yang kuat sampai dengan budaya organisasi yang lemah, dalam setiap aspek budaya organisasi yang dikemukakan oleh Stephen P Robbins dan Timothy A Judge (2007 : 533) sebagai berikut: *innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, and stability*. Kekuatan budaya organisasi inilah yang kemudian pada gilirannya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Disamping itu disiplin kerja yang didefinisikan oleh Keith Davis, ( 2003 : 129 ) sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi, dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Hal itu dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2002, h. 317) bahwa disiplin berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja.

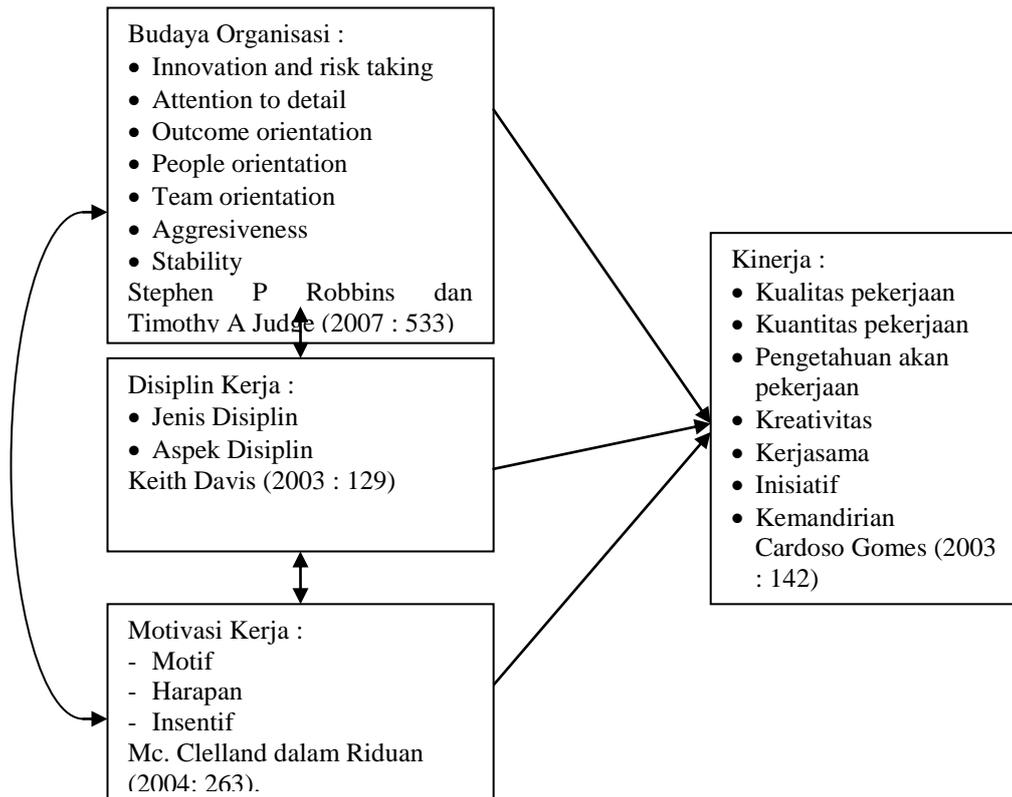
Upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam mendisiplinkan pegawai itu tampak dari aspek disiplin yang mencakup sikap mental, pemahaman dan sikap perilaku. Serta jenis disiplin yang diterapkan yang mencakup disiplin yang bersifat preventif, korektif, dan progresif.

Sementara itu motivasi kerja yang oleh Ernest J. McCormick dalam Anwar Prabu (2005 : 94) didefinisikan sebagai “ *Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings* “ artinya bahwa motivasi kerja merupakan kondisi yang pengaruhnya membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Dalam kaitan ini McClelland dan Atkinson dalam Marwansah (2000 :159) mengemukakan bahwa pegawai memiliki cadangan energi potensial. Energi tersebut dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi pegawai yang bersangkutan dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi potensial tersebut didorong oleh motif, harapan, dan insentif.

- 1) Motif (*Motif*) yaitu suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai.
- 2) Harapan (*Expectancy*) adalah suatu yang akan diraih apabila pekerjaan dilakukan memenuhi atau melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan.
- 3) Insentif (*Incentif*) adalah imbalan atas prestasi yang ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja dijelaskan oleh Winardi ( 2004 : 131) bahwa motivasi mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan oleh para karyawan terhadap suatu organisasi.

Kerangka pemikiran sebagaimana telah diuraikan diatas dapat dituangkan dalam bentuk gambar di bawah ini;



Gambar 1 Kerangka Berfikir Penelitian

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berfikir penelitian di atas, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Budaya Organisasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung.
2. Terdapat pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung
3. Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung
4. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja aparat Kecamatan Batujajar Kabupaten Bandung

### Metode Analisis

a. Teknik analisis korelasi yakni untuk mengetahui derajat keeratan hubungan antar variabel penelitian dengan rumus ;

b.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

(Sudjana, 2002 : 260)

c. Teknik analisis jalur (Path Analysis)

Selanjutnya pemanfaatan teknik analisis jalur memperhatikan langkah-langkah dari Al-Rasyid (1994 : 125 – 127), dan pengolahannya direncanakan menggunakan SPSS-release 10.5 :

1. Menggambarkan analisis jalur dalam sebuah diagram jalur sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian.
2. Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi guna mengetahui korelasi antar variable.
3. Menghitung koefisien jalur
4. Menghitung koefisien determinasi
5. Menghitung koefisien jalur epsilon yang tidak diteliti melalui rumus

$$P_{y,\varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{y(X_1 X_2)}}$$

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bahwa pengaruh budaya organisasional secara langsung terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar adalah sebesar 0,066; melalui disiplin kerja sebesar 0,007; melalui motivasi kerja sebesar 0,056; dan secara keseluruhan sebesar 0,171 atau 17,1 %. bahwa pengaruh Disiplin Kerja secara langsung terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar adalah sebesar 0,064; melalui budaya organisasional sebesar 0,007; melalui motivasi kerja sebesar 0,043; dan secara keseluruhan sebesar 0,114 atau 11,4 %. bahwa pengaruh Motivasi kerja secara langsung terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar adalah sebesar 0,279; melalui budaya organisasional sebesar 0,056; melalui disiplin kerja sebesar 0,043; dan secara keseluruhan sebesar 0,378 atau 37,8 %.

Budaya organisasional secara konseptual terdiri dari aspek : Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggresiveness, Stability. Dan Disiplin Kerja yang terdiri dari aspek disiplin dan jenis disiplin. Serta Motivasi Kerja yang terdiri dari aspek motif, harapan, dan insentif. Secara empiris ketiga variable tersebut merupakan konsep yang utuh untuk dapat menjelaskan Kinerja aparat Kecamatan Batujajar.

Pernyataan tersebut didasarkan pada hasil penelitian ini, yakni pengaruh budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara parsial memberikan kontribusi terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar, masing-masing sebesar 12,9 % ; 11,4 % ; dan 37,8 % . Sementara secara simultan budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 62,1 % .

Hal itu menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja aparat Kecamatan Batujajar berada pada katagori kuat. Sementara sisanya sebesar 37,9% ditentukan oleh variable lain.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi Marifah, 2005, ” Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada unit pelaksana teknis Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur. Memperoleh temuan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,444 , sementara budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0,496. Pengaruh secara simultan motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,638.

Kusnandi, 2005, meneliti tentang ” Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat SDM PT. POS Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung ”. Memperoleh temuan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja dalam katagori sedang ; terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja

terhadap kinerja dalam katagori sangat kuat; dan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja dalam katagori sangat kuat.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasional pada Kecamatan Batujajar berada pada katagori cukup baik; disiplin kerja aparat Kecamatan Batujajar berada pada katagori baik; motivasi kerja aparat Kecamatan Batujajar berada pada katagori cukup baik; dan kinerja aparat Kecamatan Batujajar berada pada katagori baik. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja aparat Kecamatan Batujajar dapat dilakukan dengan cara mengoptimalkan budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja aparat Kecamatan Batujajar.

## KESIMPULAN

Upaya meningkatkan Budaya Organisasi pada Kecamatan Batujajar dapat dilakukan dengan cara : menekankan target kerja, memperhatikan peningkatan keterampilan kerja pegawai, menyediakan fasilitas kerja, Pemberian ganjaran bagi yang berprestasi dan sanksi bagi yang melanggar.

Upaya meningkatkan disiplin kerja aparat Kecamatan Batujajar dapat dilakukan dengan cara : memiliki peraturan yang jelas dan tegas untuk kelancaran pelaksanaan tugas pegawai, paham terhadap berbagai peraturan, taat dan patuh terhadap berbagai peraturan yang ditetapkan, Tindak lanjut atas hasil evaluasi menghasilkan solusi yang lebih baik, Sanksi atas pelanggaran terhadap setiap peraturan.

Upaya meningkatkan motivasi kerja aparat Kecamatan Batujajar dapat dilakukan dengan cara : meningkatkan pendapatan para pekerja, meningkatkan kemampuan aparat, mencari cara-cara baru yang lebih baik, memberi penghargaan yang sepadan dengan beban tugas dan tanggung jawab nya.

Upaya untuk meningkatkan kinerja aparat Kecamatan Batujajar dapat dilakukan dengan cara : tidak menanggukn pekerjaan yang dapat dikerjakan pada saat itu, menjalin hubungan kerja yang lebih baik lagi antara atasan dengan bawahan, menjalin hubungan kerja yang lebih baik lagi antara rekan sekerja, mencari cara terbaik yang dapat diterima oleh semua pihak.

Untuk meningkatkan kinerja aparat dapat dilakukan dengan meningkatkan budaya organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja aparat Kecamatan Batujajar. Untuk meningkatkan kinerja aparat dapat dilakukan dengan meningkatkan budaya organisasional pada Kecamatan Batujajar.

Untuk meningkatkan kinerja aparat dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin kerja aparat pada Kecamatan Batujajar.

Untuk meningkatkan kinerja aparat dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi kerja aparat Kecamatan Batujajar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2003. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Alf Crossman. Bassem Abou-Zaki, 2003. *Job Satisfaction and employee Performance of Labanese Banking Staff. Journal of Manajerial Psychology* Volume 18 number 4. 2003 PP 368 – 376.
- Bernardin, H. John & Joyce A Russell, 1993, *Human Resource Management : An Experiential Approach*, Mc Graw-Hill, Inc., Singapore.

- Cascio, Wayne F. 1995 *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life*, The Mc. Graw-Hill Companies. Inc. New Jersey.
- Foustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset Yogyakarta.
- Harun Al Rasyid, *Statistika Sosial*. Penyunting: Kismantoroedji, Teguh. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pajajaran, 1994
- Gibson, Ivencevich, Donnelly. 1996, *Organizaation*, 8 ed, New York, Richard D Irwin, Inc.
- Marwansyah dan Mukaram, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pusat Penerbit Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung.
- Mathis, R.L., & Jackson J.H. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I Salemba Empat, Jakarta.
- McShane, Stephen L and Mary Ann Von Glinow, 2005, *Organizational Behavior*, Boston McGraw Hill.
- Milkovich. George T. & John W. Boudreu, 1997, *Human Resoource Management*, Eight Edition, Irwin Book Team, Utited State of America.
- Riduan, 2004, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta.
- Robbin Stephen P. 2001, *Organizational Behavior*, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Kusnendi, 2005 , *Analisis Jalur konsep dan aplikasi dengan program SPSS dan Lisrel 8*, Penerbit Jurusan Pendidikan Ekonomi – UPI
- Koeswara E., 1995, *Motivasi, Teori dan Penelitiannya*, Angkasa Bandung.
- Sidik Priadana, 2005, *Panduan Penyusunan Skripsi dan Tesis*, STIE-Pasundan.
- Sihol Situngkir, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasional, Kepemimpinan Visioner, dan Kometmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer serta dampaknya pada Kinerja Perbankan*. (Disertasi)
- Sugiono, 2002, *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Richard M. Steers, 1985. *Efektivitas Organisasi*. LPPM – Erlangga.
- Robbin Stephen P. 2001, *Organizational Behavior*, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Schermerhon Jr., John R, 1999 , *Management*, Sixth edition, New York, John Wiley & Sons. <http://www.com/college/schermerhon>.
- Schermerhon, John R. Jr. James G. Hunt and Richard N. Osborn. 1991, *Managing Organization Behavior*, Fourth Edition, John Wiley & Sons. Inc. New York.
- Steer R.M. 1997. *Antecedents and Outcome of Organizational Commitment Administration Science Quarterly* ( volume 22.pp. 46-56 )
- Viethzal Rivai, 2005. *Performance Appraisal*, Raja Grafindo Persada – Jakarta.
- Lelie W. Rue and Lloyd L. Byars. 1997. *Management, Skill and Aplication*. Mc. Graw-Hill Companies.Inc
- Wexley. K.N. and Yukl. 1997, *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin.
- Winardi J., 2001, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, PT. Raja Grafinso Persada, Jakarta.
- Luthans, Fred, 1992, *Organization Behavior* 6 th. Edition Singapore McGraw-Hill International Edition.