

ANALISIS PENGARUH KONDISI KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA RIAU, SUMATERA BARAT, DAN KEPULAUAN RIAU

Hartanto¹⁾
Susni Hendriani²⁾
Yusni Maulida³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau
^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This research aims to know and analyze the influence amongs of work condition (X1), work motivation (X2), work discipline (X3) as independent variables either partially or simultaneously toward employee's work performance (Y) as dependent variable at The Regional Office of Directorate General of State Asset Management in Riau, Sumatera Barat, and Kepulauan Riau during 2017.*

Method of research used is questionnaire with population as 55 employees on The Regional Office of Directorate General of State Asset Management in Riau, Sumatera Barat, and Kepulauan Riau and it has been selected all as the population. The variables measurement uses Likert Scale Technique with weighting scale from 1 to 5. To find out the correlation among variables X1, X2, X3 towards Y uses statistical technique of correlation analysis, simple linear regression and multiple linear regression, and to test the significance rate uses F test and t test processed with Statistical Product and Service Solution (SPSS).

The result of research concludes that there is a significant influence from each independent variables toward the dependent variable. From the three independent variables, the highest percentage is the work condition (X1) towards the variable of employee's work performance (Y) as 43,7% as compared with the two other independent variables. Then it is recommended to The Regional Office of Directorate General of State Asset Management in Riau, Sumatera Barat, and Kepulauan Riau to pay attention for the work condition by giving completed work condition and make it better ahead, because work condition significantly influences toward the employee's work performance.

Key words : *work condition, work motivations, work discipline, and the employee's work performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kondisi era globalisasi saat ini dipengaruhi oleh perkembangan yang semakin cepat dalam berbagai bidang kegiatan, termasuk di dalamnya persaingan dunia kerja yang sangat

ketat sehingga menghadapi organisasi pada efisiensi dan daya saing yang kuat. Reformasi birokrasi yang terus berjalan diharapkan mampu meningkatkan daya saing pemerintah dalam rangka memajukan perekonomian. Pemerintah wajib berbenah untuk mengembangkan sistem penyelenggaraan negara dan

pengelolaan pembangunan yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip *good governance*.

Upaya reformasi birokrasi tidak bisa dipisahkan dengan peran strategis keberadaan sumber daya manusia (SDM). SDM dalam suatu organisasi merupakan aset atau aktiva penting karena mampu atau tidaknya suatu organisasi dalam upaya mencapai tujuannya tergantung kepada kinerja pegawainya. Kondisi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja menjadi bagian yang perlu diperhatikan untuk mendorong SDM atau pegawai berkinerja tinggi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh **Suryanto (2012:78)** menjelaskan tentang pengaruh disiplin, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT. Delta Metro Guard Security Pekanbaru menunjukkan bahwa variabel disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Delta Metro Guard Security Pekanbaru, variabel motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Demikian pula komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif, langsung, dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Fakta yang ada berdasarkan data denah ruang kerja, pembagian tunjangan kinerja, rekapitulasi hasil pemantauan tingkat disiplin pegawai, dan rekapitulasi hasil kinerja menunjukkan adanya permasalahan kondisi kerja yang kurang memadai, motivasi pegawai yang masih perlu ditingkatkan, dan disiplin pegawai belum sepenuhnya ditegakkan dengan

baik sehingga kinerja pegawai kurang memuaskan.

Mencermati permasalahan di atas dan mempertimbangkan berbagai keterbatasan seperti waktu, tenaga, dan biaya yang tersedia maupun segi non teknis seperti variabel yang sulit diukur, maka penulis membatasi pada variabel kondisi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kondisi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

TINJAUAN PUSTAKA

Kondisi Kerja

Martinus (2001:304) mengartikan kondisi kerja secara umum sebagai keadaan. Sementara menurut **Widodo (2000:416)**, kondisi kerja adalah faktor-faktor fisik, sosial serta pengelolaan yang mempengaruhi lingkungan kerja bagi para pekerja. Jadi kondisi kerja dapat disimpulkan sebagai keadaan pegawai ditempat kerja ketika melaksanakan pekerjaannya baik secara fisik, psikologis maupun tempat dan hubungan sosialnya.

Berkaitan dengan masalah kondisi kerja, **Joseph (2000:225)** memberikan pendapatnya bahwa kondisi kerja erat hubungannya dengan lingkungan fisik seperti kondisi penerangan, suara, udara dan sebagainya. Indikator yang dapat digunakan untuk mencapai kondisi kerja yang baik meliputi ruang kerja, kerjasama pegawai, beban kerja, jumlah pegawai, dan sarana kerja.

Motivasi Kerja

B.Flippo (2006 : 143)

menerangkan bahwa *Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee wants simultaneously with attainment of organization objective* (Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga dapat tercapai segala keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi).

Hasibuan (2001:205)

mendefinisikan bahwa motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi ini diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Adapun kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Terkait dengan hal tersebut, maka yang dimaksud dengan motivasi adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Teori-Teori Motivasi

Teori Hirarki Maslow.

Maslow berpendapat bahwa hirarki kebutuhan manusia dapat dipakai untuk melukiskan dan meramalkan motivasinya. Teori tentang motivasi didasarkan atas dua asumsi, yang pertama yaitu kebutuhan seseorang tergantung dari apa yang telah dipunyainya, dan yang kedua yaitu kebutuhan merupakan hirarki dilihat dari pentingnya. Dasar hirarki kebutuhan tersebut adalah :

- a) *Physiological Needs* / kebutuhan fisik
- b) *Safety and Security Needs* / kebutuhan keamanan dan keselamatan
- c) *Affiliation or Acceptance Needs* / kebutuhan sosial
- d) *Esteem or Status Needs* / kebutuhan akan penghargaan
- e) *Self Actualization* / kebutuhan aktualisasi diri.

Teori X dan Teory Y Mc Gregor. Teori X menggambarkan bahwa untuk memotivasi pegawai harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka bekerja dengan sungguh-sungguh. Hal ini disebabkan karena pegawai tersebut malas dan tidak mau bekerja, umumnya pegawai tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal, pegawai lebih suka diperintah, dibimbing dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai lebih mementingkan diri sendiri dari pada kepentingan perusahaan / organisasi.

Sedangkan Teori Y bahwa untuk memotivasi pegawai hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi pegawai, kerjasama dan keterikatan pada keputusan. Menurut teori ini untuk memotivasi pegawai hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi pegawai, kerjasama dan keterikatan pada keputusan.

Indikator-Indikator Motivasi

Motivasi seorang karyawan untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan indikator-indikator individual dan indikator-indikator organisasional. Yang tergolong indikator-indikator individual adalah kebutuhan-kebutuhan

(*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada indikator-indikator yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-worker*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Disiplin Kerja

Menurut asal kerjanya, istilah disiplin berasal dari kata *discipite* yang berarti murid, *disciplinay* yang berarti mengenai kebutuhan, kata ini kemudian berubah menjadi *discipline* yang mempunyai arti kepatuhan atau hal-hal yang menyangkut tata tertib. Dengan demikian makna disiplin adalah suatu kepatuhan kepada aturan-aturan, norma-norma, patokan-patokan, hukum, dan tata tertib yang berlaku dalam suatu organisasi.

Terdapat beberapa pendapat yang mengemuka terkait pengertian disiplin kerja. Berikut ini beberapa pengertian disiplin kerja atau disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli atau penulis sebagai berikut :

1. Desler (2002:275)

Mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu prosedur yang mengoreksi atau menghukum seorang bawahan karena melanggar aturan atau prosedur.

2. Hasibuan (2001:193)

Mendefinisikan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Disiplin bagi suatu organisasi mempunyai tujuan antara lain menciptakan suasana kerja yang teratur, lancar, serasi, harmonis, tertib dan mempunyai hasil yang baik agar dapat

menguntungkan suatu instansi/perusahaan serta para pegawai. Indikatornya adalah ketepatan waktu, tata tertib, tingkat kehadiran, pemakaian atribut, dan keberadaan pada jam kerja.

Kinerja

Menurut **Hasibuan (2000 : 93)**, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja.

Menurut **Simamora (1995 : 327)** Kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang diciptakan individu atau kelompok berdasarkan kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Penilaian Atau Pengukuran Kinerja

Menurut **Mangkuprawira (2002 : 141)** “Penilaian kinerja adalah pengukuran yang akurat untuk menilai seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya”. Kegiatan organisasi perusahaan dalam hal penilaian kinerja dapat memperbaiki keputusan - keputusan perusahaan / organisasi dan memberikan umpan balik kepada para karyawan mengenai pelaksanaan tugas atau kerja mereka.

Indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja meliputi tugas pekerjaan, perilaku, karakter, persiapan

penilaian kinerja, dan mempersiapkan penilai.

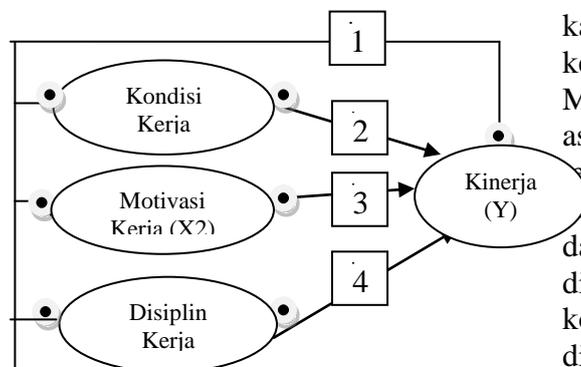
KERANGKA PEMIKIRAN

Salah satu usaha untuk mengoptimalkan kinerja organisasi adalah melalui pengukuran kinerja. Dengan pengukuran kinerja akan diketahui tingkat efisiensi dan efektifitas yang dilakukan oleh pegawai di sebuah organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pada penelitian tesis ini ada 3 (tiga) faktor yaitu kondisi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

Berdasarkan teori dalam tinjauan pustaka di atas, 3 (tiga) faktor yang menjadi komponen penelitian yakni kondisi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

dapat dibuat suatu kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 1 Model Penelitian



Sumber: Diadopsi dari Yuniar, Farida, Widiartanto (2013), Wibowo (2015), Ambarwati (2016), dan dikembangkan dalam penelitian ini.

Hipotesis

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh antara kondisi kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

- 2) Terdapat pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

- 3) Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

- 4) Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif menurut **Aditya (2009;1)** adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena atau karakteristik individual, situasi atau kelompok tertentu secara akurat. Metode kuantitatif dimulai dengan asumsi deduktif, dilanjutkan dengan teori masalah, hipotesis sementara, desain penelitian, dan pengumpulan data dalam angka. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa pengaruh kondisi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengujian hipotesis.

Populasi dan Sampel

Arikuntoro (1996:107) mengemukakan bahwa apabila subjek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih sebagai sampel. Populasi dari penelitian ini terfokus

pada seluruh pegawai Kanwil DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau sebanyak 55 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah riset lapangan (*Field Research*) melalui wawancara dan kuesioner serta dokumentasi data sekunder yang tersedia di Kanwil DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

Teknik Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dilaksanakan dengan metode korelasi dan regresi dengan uji persyaratan validitas/reliabilitas dan statistik deskriptif.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas sebuah tes menunjukkan sejauh mana instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, **Sugiyono (2006, 109)**. Uji validitas terhadap responden menggunakan korelasi *Product Moment* yang rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

dimana X = Skor tiap item; Y = Skor total tiap item, n = Jumlah responden

Pengujian validitas diperoleh dengan cara mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor item. Hasil korelasi bagian total inilah yang diuji signifikansinya untuk menentukan valid tidaknya item tersebut terhadap faktornya. Item yang mempunyai korelasi positif di atas nilai r kritis tabel, dengan kata lain bahwa r hitung > r tabel menunjukkan bahwa item tersebut valid, dan sebaliknya bila r

hitung < r tabel maka item tersebut tidak valid, **Sugiyono (2006, 24)**.

Untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan, digunakan rumus korelasi *produk moment* yaitu:

Tabel 1 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono, 2004 : 214

Setelah melakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya. Suatu instrumen akan reliabel apabila instrumen tersebut dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten. Pengujiannya dilakukan dengan uji *Alpha Cronbach*, **Nurgiantoro (2002, 330)** sebagai berikut :

$$r = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right)$$

dimana :

r = Koefisien reliabilitas yang dicari

k = Jumlah butir pernyataan

σ_i^2 = Varian butir-butir pertanyaan

σ^2 = Varian skor tes

Variabel dikatakan reliabel jika nilai hitung atau *Alpha Cronbach* $\geq 0,6$ dan dikatakan tidak reliabel bila nilai hitung atau *Alpha Cronbach* $\leq 0,6$ **Nurgiantoro (2002, 332)**

Uji Normalitas

Uji ini biasa dilakukan sebelum analisa regresi dan korelasi yang bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu regresi variabel terikat dan

variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal dan regresi juga memenuhi normalitas regresi atau mendekati normal. Dengan program SPSS, uji ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Normal Probability Plot* (NPP).

Uji Multikolenioritas

Uji asumsi klasik multikolenioritas bertujuan untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2005). Uji ini hanya dapat dilakukan jika terdapat lebih dari satu variabel independen dalam model regresi. Cara umum yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya problem multikolenioritas adalah nilai Tolerance harus > 0.10 dan nilai VIF < 10 (Hair et al. 2010).

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas yaitu ketidaksamaan varians dalam analisis regresi. Pengujian ini digunakan untuk mengecek apakah sebaran data Y bersifat random untuk setiap nilai variabel X. Cara mendeteksinya dengan melihat *Scatterplot*. Jika tidak membentuk pola atau titiknya menyebar baik di daerah positif (+) maupun negatif (-), maka tidak ada masalah heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat atau untuk mengetahui apakah ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada data observasi satu pengamatan ke pengamatan lainnya dalam model regresi linear. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi korelasi.

Mengukur autokorelasi dilihat dari Durbin Watson Test (DW). Untuk uji Durbin-Watson dengan membandingkan hasil DW statistic dan DW tabel. Jika DW statistik $>$ DW tabel, maka dapat disimpulkan bahwa data tidak terdapat problem autokorelasi (Latan, Temalagi, 2013:73)..

Koefisien Determinasi

Determinasi dilambangkan dengan r^2 . Nilai ini menyatakan proporsi variasi keseluruhan dalam nilai variabel dependen yang dapat diterangkan atau diakibatkan oleh hubungan linier dengan nilai variabel independen. Selain itu diterangkan oleh peubah yang lain, misalkan nilai $r^2 = 96\%$, maka nilai variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel independen adalah sebesar 96%, sedangkan 4% sisanya diterangkan oleh pengaruh variabel yang lainnya.

Untuk analisis korelasi dengan jumlah variabel dependen lebih dari satu (majemuk), terdapat koefisien determinasi penyesuaian (adjustmen) yang sangat sensitif dengan jumlah variabel. Maka, biasanya untuk analisis korelasi majemuk yang sering dipakai adalah koefisien determinasi penyesuaian (tidak memperhatikan jumlah variabel independen). Rumus yang dipakai adalah:

$$R^2 \text{ adjusted} = \frac{n-1}{1 - \frac{n-1}{n-(k+1)}} - (1-R^2)$$

dimana; n (jumlah sampel), k (jumlah variabel independen), dan R^2 (nilai koefisien determinasi).

Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Formulasi masalah menggunakan model regresi linear berganda. Analisis

linear berganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat, untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat (Riduwan, 2010). Berdasarkan pengaruh antar variabel pada hipotesis, digunakan model analisis regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Kondisi Kerja

X2 = Motivasi

X3 = Disiplin Kerja

a = Konstanta

b₁,b₂,b₃ = Koefisien regresi

b. Uji t (t-tes)

Untuk menguji signifikansi pengaruh X₁, X₂, dan X₃ secara parsial digunakan uji t, yaitu :

$$t \text{ hitung} = \frac{b_{jt}}{s_{bj}}$$

dimana :

t *hitung* = Nilai t

b_{jt} = Nilai koefisien regresi

s_{bj} = Standar error koefisien regresi

Sedangkan besarnya nilai kritis (t tabel) dapat dilihat dalam tabel statistik t, sesuai dengan tingkat signifikansinya dengan nilai df (*degree of freedom*). Langkah-langkah pengujian tersebut dapat dilakukan sebagai berikut :

H₀ : b_i = 0 variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat

H_a : b_i ≠ 0 variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat

Bila t *hitung* lebih kecil dari t tabelnya maka H₀ diterima dan H_a ditolak, dan

sebaliknya jika t *hitung* lebih besar dari t tabel maka H₀ ditolak dan H_a diterima.

c. Uji F

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan uji F. Bila nilai F *hitung* lebih besar dari F tabelnya, maka dinyatakan bahwa paling tidak ada satu variabel bebasnya yang memberikan sumbangan memprediksi nilai variabel independennya atau sebaliknya. Nilai F *hitung* diperoleh dari :

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-k)}$$

Dimana :

R² = Koefisien Determinasi

K = Jumlah variabel

N = Jumlah pengamatan

Nilai F tabel dapat dilihat dalam tabel sesuai dengan tingkat signifikansinya dan tingkat df (*degree of freedom*). Langkah-langkah pengujian tersebut dapat dilakukan sebagai berikut :

H₀ : b₁,b₂,b₃ = 0 variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

H₁ : b₁,b₂,b₃ ≠ 0 variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

Bila t *hitung* lebih kecil dari t tabelnya maka H₀ diterima dan H₁ ditolak, sebaliknya jika t *hitung* lebih besar dari t tabel maka H₀ ditolak dan H₁ diterima.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Analisa Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini analisis validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap instrumen penelitian variabel sebagai berikut :

a. Variabel Kondisi Kerja

ANALISIS PENGARUH KONDISI KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA RIAU, SUMATERA BARAT, DAN KEPULAUAN RIAU

1) Uji Validitas

Setelah dilakukan uji validitas, dari 14 butir yang valid diperoleh hasil uji sebagai berikut :

Tabel 2 Uji Validitas untuk variabel Kondisi Kerja (X1)

N	PERNYATAAN	r - hasil	KETERANGAN
1	Butir – 2	0,701	Valid
2	Butir – 4	0,560	Valid
3	Butir – 6	0,457	Valid
4	Butir – 7	0,605	Valid
5	Butir – 8	0,756	Valid
6	Butir - 9	0,547	Valid
7	Butir – 10	0,739	Valid
8	Butir – 11	0,461	Valid
9	Butir – 12	0,585	Valid
10	Butir – 14	0,495	Valid
11	Butir – 15	0,464	Valid
12	Butir – 16	0,419	Valid
13	Butir – 18	0,585	Valid
14	Butir – 20	0,413	Valid

Alpha = 0.825

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 17.00

2) Uji Reliabilitas

Jika r Alpha (+) dan > r-0,6 maka pernyataan reliabel. Jika r Alpha < r-0,6 maka pernyataan tidak reliabel. Nilai r-tabel = 0.361 dan r Alpha = 0.825, dengan demikian dari r Alpha > r-tabel (0.825>0.361) dapat diambil kesimpulan bahwa pernyataan terbukti reliabel.

b. Variabel Motivasi

1) Uji Validitas

Setelah dilakukan uji validitas, diperoleh 19 pernyataan yang valid yaitu:

Tabel 3 Uji Validitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X2)

N	PERNYATAAN	r - hasil	KETERANGAN
1	Butir – 1	0,803	Valid
2	Butir – 2	0,757	Valid
3	Butir – 3	0,462	Valid
4	Butir – 4	0,658	Valid
5	Butir – 5	0,835	Valid
6	Butir – 6	0,782	Valid
7	Butir – 7	0,709	Valid
8	Butir - 8	0,537	Valid
9	Butir – 9	0,565	Valid
10	Butir – 10	0,684	Valid
11	Butir – 11	0,419	Valid
12	Butir – 12	0,487	Valid
13	Butir – 13	0,777	Valid
14	Butir – 14	0,788	Valid
15	Butir – 15	0,756	Valid
16	Butir – 16	0,496	Valid
17	Butir – 17	0,518	Valid
18	Butir – 19	0,388	Valid
19	Butir – 20	0,495	Valid

Alpha = 0.907

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

2) Uji Reliabilitas

Jika r Alpha (+) dan > r-0,6 maka pernyataan reliabel. Jika r Alpha < r-0,6 maka pernyataan tidak reliabel. Nilai r-tabel = 0.361 dan r Alpha = 0.907, dengan demikian dari r Alpha > r-tabel (0.907>0.361) dapat diambil kesimpulan bahwa pernyataan reliabel.

c. Variabel Disiplin Kerja

1) Uji Validitas

Setelah dilakukan uji validitas, diperoleh 20 pernyataan yang valid sebagai berikut:

Tabel 4 Uji Validitas untuk Variabel Disiplin Kerja (X3)

ANALISIS PENGARUH KONDISI KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA RIAU, SUMATERA BARAT, DAN KEPULAUAN RIAU

N	PERNYATAAN	r - hasil	KETERANGAN
1	Butir – 1	0,443	Valid
2	Butir – 2	0,610	Valid
3	Butir – 3	0,383	Valid
4	Butir – 4	0,606	Valid
5	Butir – 5	0,687	Valid
6	Butir – 6	0,650	Valid
7	Butir – 7	0,561	Valid
8	Butir – 8	0,865	Valid
9	Butir - 9	0,489	Valid
10	Butir – 10	0,448	Valid
11	Butir – 11	0,676	Valid
12	Butir – 12	0,802	Valid
13	Butir – 13	0,471	Valid
14	Butir – 14	0,779	Valid
15	Butir – 15	0,667	Valid
16	Butir – 16	0,638	Valid
17	Butir – 17	0,637	Valid
18	Butir – 18	0,815	Valid
19	Butir – 19	0,653	Valid
20	Butir – 20	0,741	Valid

^	PERNYATAAN	r - hasil	KETERANGAN
1	Butir – 1	0,641	Valid
2	Butir – 2	0,791	Valid
3	Butir – 3	0,634	Valid
4	Butir – 4	0,706	Valid
5	Butir – 5	0,615	Valid
6	Butir – 6	0,662	Valid
7	Butir – 7	0,715	Valid
8	Butir – 8	0,715	Valid
9	Butir - 9	0,635	Valid
10	Butir – 10	0,713	Valid
11	Butir – 11	0,541	Valid
12	Butir – 12	0,816	Valid
13	Butir – 13	0,717	Valid
14	Butir – 14	0,570	Valid
15	Butir – 15	0,702	Valid
16	Butir – 16	0,794	Valid
17	Butir – 17	0,590	Valid
18	Butir – 18	0,757	Valid
19	Butir – 19	0,638	Valid

Alpha = 0.919

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Alpha = 0,913

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

2) Uji Reliabilitas

Jika r Alpha (+) dan > r-0,6 maka pernyataan reliabel. Jika r Alpha < r-0,6 maka pernyataan tidak reliabel. r-tabel = 0.361 dan r Alpha = 0,913, dengan demikian dari r Alpha > r-tabel (0,913>0.361) dapat diambil kesimpulan bahwa pernyataan reliabel.

d. Variabel Kinerja Pegawai

1) Uji Validitas

Tabel 5 Uji Validitas untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

2) Uji Reliabilitas

Jika r Alpha (+) dan > r-0,6 maka pernyataan reliabel. Jika r Alpha < r-0,6 maka pernyataan tidak reliabel. Nilai r-tabel = 0.361 dan r Alpha = 0.919, dengan demikian dari r Alpha > r-tabel (0.919>0.361) dapat diambil kesimpulan bahwa pernyataan reliabel.

Analisis dan Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Variabel Kondisi Kerja (X1) Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

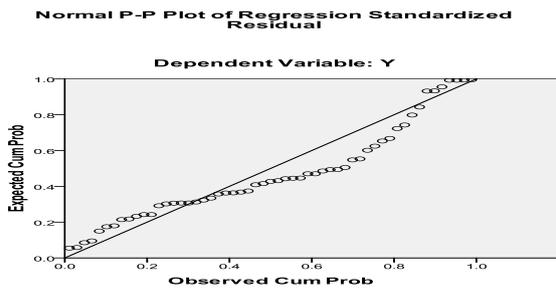
1. Uji Normalitas

Uji ini biasa dilakukan sebelum analisa regresi yang bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal dan memenuhi normalitas regresi. Dengan

ANALISIS PENGARUH KONDISI KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA RIAU, SUMATERA BARAT, DAN KEPULAUAN RIAU

program SPSS, uji ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Normal Probability Plot* (NPP) yang membandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal.

Gambar 2. Normal P-P Plot Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Dari grafik *P-P Plot* di atas terlihat bahwa data (titik-titik) diplot menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya searah atau mengikuti arah diagonal, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk memprediksi variabel terikat (Kinerja Pegawai) berdasarkan masukan variabel Kondisi Kerja.

2. Koefisien Determinasi

Tabel 6 Koefisien Determinasi Variabel Kondisi Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.670 ^a	0.437	0.421	2.034

a. Predictors: (Constant), X1 (Kondisi Kerja)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Angka R square atau koefisien determinasi sebesar 0,437. Hal ini berarti bahwa 43,7% variasi/perubahan dari Kinerja Pegawai (Y) dijelaskan

oleh variabel Kondisi Kerja (X1), sedangkan sisanya 100% - 43,7% = 56,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

3. Uji Statistik t

Dari Software SPSS diperoleh nilai t hitung dan signifikansinya sebagai berikut:

Tabel 7 Nilai t-hitung dan Signifikansi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40.817	4.887		9.267	.000
X1 (Kondisi Kerja)	.456	.067	.670	6.190	.000

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Pegawai)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai t hitung untuk variabel Kondisi Kerja (X1) untuk $df = n-2 = 53$ dengan taraf nyata (signifikansi) α sebesar 0,05 dan uji dua sisi diperoleh nilai t tabel = 2,005. Terlihat bahwa nilai t hitung untuk variabel Kondisi Kerja (X1) sebesar 6,190 > nilai t tabel, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel Kondisi Kerja (X1) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai atau H_a diterima.

Dari hasil analisa dan uji t, maka dapat diprediksi besarnya nilai variabel terikat (Kinerja Pegawai) dengan menggunakan persamaan regresi yaitu:

$$Y = 40,817 + 0,456 X1$$

Angka konstanta sebesar 40,817 menyatakan bahwa apabila tidak ada pengaruh dari variabel Kondisi Kerja (X1), pada dasarnya Kinerja Pegawai (Y) telah memiliki nilai sebesar 40,817 dan angka koefisien regresi sebesar 0,456 menjelaskan bahwa setiap penambahan satu nilai variabel Kondisi Kerja (X1) akan meningkatkan nilai Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.456 kali.

Dari penelitian terkait, Haryono (2008) menyimpulkan bahwa kondisi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan teori yang dikemukakan Nitisemito yang mendefinisikan kondisi kerja sebagai keadaan lingkungan atau tempat seseorang karyawan dalam bekerja yang dapat mempengaruhi dalam semangat kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila kondisi kerja meningkat maka akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya hasil persamaan regresi variabel motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial dan secara simultan dilakukan dengan skema perhitungan yang sama dengan analisis regresi variabel kondisi kerja terhadap kinerja pegawai di atas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 8 Persamaan Regresi Antar Variabel Bebas dengan Variabel Terikat

Hubungan Antar Variabel	Persamaan Regresi
X1, X2, X3 → Y	$Y = 14,260 + 0,247 X1 + 0,214X2 + 0,195 X3$
X1 → Y	$Y = 40,817 + 0,456 X1$
X2 → Y	$Y = 38,564 + 0,382 X2$
X3 → Y	$Y = 26,870 + 0,660 X3$

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Analisis Persamaan Regresi

1. Pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kondisi kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dari nilai t hitung > t tabel yaitu $6,190 > 2,005$ dan dari hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu nilai kondisi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,456 kali. Hal ini artinya bahwa apabila kondisi kerja meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Kanwil DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dari nilai t hitung > t tabel yaitu $4,034 > 2,005$ dan dari hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu nilai motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,382 kali atau diartikan bahwa apabila motivasi meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para pegawai.

Dari penelitian terkait, Setiyawati (2008) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006) memberikan pengertian bahwa motivasi adalah adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa apabila motivasi meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dari nilai t hitung $>$ t tabel yaitu $5,006 > 2,005$ dan dari hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu nilai disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,660 kali atau dapat disimpulkan bahwa apabila disiplin kerja meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dari penelitian terkait, Listianto (2004) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006) memberikan pengertian bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila disiplin kerja meningkat maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4. Pengaruh kondisi kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kondisi kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dari nilai F hitung $>$ F tabel yaitu $31,264 > 2,779$.

Dari penelitian terkait, Haryono (2008) menyimpulkan bahwa kondisi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

Koefisien Determinasi (R^2 dan *Adjusted R²*)

Koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar proporsi atau persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk pengaruh satu atau dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang digunakan adalah R^2 (R kuadrat) yang merupakan hasil pengkuadratan dari nilai R . Sedangkan untuk pengaruh lebih dari dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang digunakan adalah *Adjusted R²*, dimana nilai *Adjusted R²* selalu lebih kecil dari R^2 (Santoso, 2000).

Kuatnya hubungan antar variabel bebas baik dalam hubungan secara individu maupun secara bersama-sama (tiga variabel bebas) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel dibawah ini, dimana hubungan yang paling kuat yaitu hubungan antara variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 9 Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R^2 dan *Adjusted R²*) Antar Variabel Bebas dengan Variabel Terikat, Uji t dan Uji F

ANALISIS PENGARUH KONDISI KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA RIAU, SUMATERA BARAT, DAN KEPULAUAN RIAU

Pengaruh Antar Variabel	R	R2	Adj R2	t Hitung	t Tabel	F Hitung	F tabel
X1, X2, X3 → Y	0,831	0,699	0,663	-	-	31,264	2,779
X1 → Y	0,670	0,437	-	6,190	2,005		
X2 → Y	0,565	0,372	-	4,034	2,005	-	-
X3 → Y	0,567	0,321	-	5,006	2,005	-	-

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Hasil ini berarti bahwa variabel terikat (Kinerja Pegawai) ditentukan oleh variabel bebas secara bersama-sama sebesar 66,3%. Selanjutnya, pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu pengaruh variabel kondisi kerja (X1) terhadap variabel terikat sebesar 43,7% menempati posisi yang paling berpengaruh diantara ketiga variabel bebas yang ada, variabel motivasi (X2) sebesar 37,2% merupakan faktor kedua yang paling berpengaruh diantara ketiga variabel bebas, sedangkan variabel disiplin kerja (X3) sebesar 32,1% menjadi variabel ketiga yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil pengujian hipotesis dan analisis pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis penelitian yaitu kondisi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan

Kepulauan Riau dengan nilai $R^2 = 43,7\%$.

2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau dengan nilai $R^2 = 37,2\%$.
3. Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau dengan nilai $R^2 = 32,1\%$
4. Terdapat pengaruh antara kondisi kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau dengan nilai Adjusted $R^2 = 66,3\%$.

Saran

1. Mengingat kondisi kerja pada simpulan di atas ternyata menempati posisi yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, maka hal yang perlu menjadi perhatian lebih adalah penataan ruang kerja yang nyaman dan penciptaan suasana kerja yang harmonis sehingga dapat meningkatkan kinerja para pegawainya serta dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien.
2. Sehubungan dengan berpengaruhnya motivasi terhadap kinerja pegawai, sebaiknya pimpinan dapat mengevaluasi motivasi kerja pegawai sehingga perubahan perilaku akibat motivasi kerja tidak sampai

menurunkan kinerja pegawai yang bersangkutan.

3. Kemudian variabel disiplin kerja sebaiknya dapat dievaluasi secara tepat karena bila penerapannya terlalu ketat, kaku, dan kurang fleksibel akan menimbulkan sikap kontra produktif terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah DJKN Riau, Sumatera Barat, dan Kepulauan Riau.

Daftar Pustaka

- Buchari, Alma, (2002) *Strategi Organisasi*, Amara Books, Yogyakarta.
- Bernadie, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Jakarta, PT. Pustaka Binaman Presindo. 1993.
- Baron Green Berg, 2000, *Management, 6th Edition*, Prentice Hall International.
- Dessler, Garry, (2002) *Manajemen Personalia*, Prenhalindo, Jakarta.
- Davis, Keith, (2001) *Perilaku Organisasi*, Penerjemah Erly Suandy, Salemba Empat, Jakarta.
- Flippo, Edwin B., (2006) *Berbagai Macam Teknik Pembinaan Tenaga Kerja*, Bratar Karya Aksara, Jakarta.
- Green Berg, Baron, (2000) *Management*, Prentice Hall International.
- Gibson, 2002, *Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi)*, edisi kedelapan, Prenhalindo, Jakarta
- Garry Dessler, 2002, *Manajemen Personalia*, Prenhalindo, Jakarta
- Hasibuan, Malayu. S.P, H, Drs, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Handoko, T. Hani, (2002) *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Harsojo, Hudiyanto, (2001) *Perilaku Organisasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mas'ud, Fuad, (2004) *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Maginson, Leon C., (2002) *Supervisory Management : the art of inspiring, empowering, and developing people*, South-Western, Australia.
- Mangkuprawira, Sjafrri, (2002) *Manajemen Sumber Daya*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ndraha, Taliziduhu , (2002) *Budaya Organisasi*, PT. Asdi Mahastya, Jakarta.
- Nitisemito, Alex S, (2000) *Menimbulkan Semangat Dan Kegairahan Kerja Karyawan; Seri perusahaan praktis*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Riduwan, DR., M.B.A., (2003) *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, CV. Alfabeta, Bandung.
- _____, (2013) *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Rumengan, RJ, (2002) *Budaya Organisasi: Paradigma Manajemen Yang Melejitkan Kinerja*, Usahawan, No. 06/th. XXXI/Juni, Jakarta.
- Supratikno, Hendrawan., Ihalau, John Joi, (2006) *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sondang P Siagian, 2004, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Rineke Cipta, Jakarta

- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung
- Suprpto J, 2001, *Statistik (Teori dan Aplikasi)*, edisi kelima, Erlangga, Jakarta
- Sianipar, J.P.G. Drs. MM.MBA, 2001, *Perencanaan Peningkatan Kinerja*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Sjafri Mangkuprawira, Tb. Dr. Ir, *Manajemen Sumber Daya*, 2002, Ghalia Indonesia, Jakarta
- T. Hani Handoko, 2002, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta
- Usmara A dan Lukas Dwiantara, 2004, *Strategi Organisasi*, cetakan kesatu, Amara Books, Yogyakarta
- Werther J.R., William B. (2002) *Human Resources and Personnel Management*, Prenhalindo, Jakarta.
- Rumengan, RJ, 2002, *Budaya Organisasi: "Paradigma Manajemen Yang Melejitkan Kinerja"* Usahawan, No. 06/th.XXXI/Juni
- Wijaya, Tony, (2009), *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*, Universitas Atmajaya, Yogyakarta
- Usmara A dan Lukas Dwiantara, 2004, *Strategi Organisasi*, cetakan kesatu, Amara Books, Yogyakarta