

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI BALAI PELAKSANA TEKNIS BINA MARGA WILAYAH MAGELANG

Oleh:

Dwi Irawati

(e-mail: irasoepardjo@yahoo.com)

Universitas Muhammadiyah Purworejo

H. Noor Mustakim

Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh komitmen organisasional, disiplin kerja dan motivasi kerja pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang sejumlah 219 orang dari seluruh pangkat/golongan. Sampel yang digunakan sebanyak 141 orang (berdasarkan rumus Slovin) dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling*. Data berkaitan dengan variabel penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada seluruh responden dan diisi sendiri oleh responden berdasarkan persepsi responden. Berdasarkan uji instrumen yang dilakukan terbukti bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner terbukti valid dan reliabel.

Teknik analisis yang digunakan untuk membuktikan hipotesis adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) komitmen organisasional berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, (2) disiplin kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai, dan (3) motivasi kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang.

Saran yang dapat diberikan adalah manajemen Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang adalah menegakkan kedisiplinan pegawainya dengan cara menggalakkan daftar hadir di pagi hari bagi seluruh pegawai dan memberikan hukuman tanpa pandang bulu sehingga pegawai jera bertindak tidak disiplin. Manajemen Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang juga perlu meningkatkan motivasi eksternal (malalui pengawasan yang ketat) untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai yang masih rendah.

Kata kunci: komitmen organisasional, disiplin kerja, motivasi kerja, prestasi kerja

Pendahuluan

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu (1) kemampuan dan minat karyawan, (2) kemampuan dan penerimaan penjelasan tugas yang didelegasikan, dan (3) peran dan tingkat motivasi karyawan. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan bersangkutan (Hasibuan, 2002).

Menurut Adkins & Naumann (2001), rendahnya motivasi untuk berprestasi dapat disebabkan oleh: (1) karyawan tidak memiliki *skill*/keterampilan yang memadai atau yang dibutuhkan tugas pekerjaannya, (2) karyawan tidak memiliki pengetahuan yang cukup berkaitan dengan tugas pekerjaannya, (3) karyawan tidak memiliki kemampuan yang cukup dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, (4) karyawan tidak memiliki pengalaman

yang cukup dan relevan dengan bidang tugas pekerjaannya, dan (5) karyawan tidak memiliki sikap yang dibutuhkan bidang tugas pekerjaannya

Locke (1982, 1991) mengatakan bahwa *work values* mendorong motivasi dan secara otomatis mendorong prestasi kerja. Hogan and Hogan (1996) juga mengatakan hal yang sama bahwa *values* merupakan *objectives* dengan mana individu karyawan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Menurut Moenir (1998) disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang telah ditetapkan. Disiplin ditumbuhkan agar terjadi kepatuhan terhadap aturan dan juga tumbuhnya ketertiban dan efisiensi.

Menurut Moenir (1998) pula ada 2 jenis disiplin yang sangat dominan dalam usaha menghasilkan barang dan jasa yaitu disiplin dalam hal waktu dan disiplin dalam hal kerja atau perbuatan. Keduanya merupakan kesatuan yang tak dapat dipisahkan dan saling mempengaruhi. Disiplin waktu tanpa disertai disiplin kerja tidak ada artinya,

dengan kata lain tidak ada hasil sesuai dengan ketentuan organisasi. Sebaliknya, disiplin kerja tanpa didasari disiplin waktu tidak ada manfaatnya. Oleh karena itu usaha pendisiplinan tidak dapat dilakukan setengah-setengah, melainkan serentak kedua-duanya.

Disiplin waktu adalah jenis disiplin yang paling mudah dilihat dan dikontrol baik oleh manajemen, pegawai yang bersangkutan, maupun oleh masyarakat. Misalnya disiplin terhadap jam kerja dapat dipantau secara cepat dan tepat melalui sistem daftar presensi yang baik atau melalui apel. Akan tetapi dalam berbagai observasi kelihatan bahwa disiplin dalam hal waktu tidak merupakan jaminan adanya disiplin kerja atau perbuatan. Dapat saja seorang pegawai hadir tepat pada waktunya, tetapi tidak segera melakukan kegiatan sesuai ketentuan organisasi, melainkan melakukan hal lain yang hakikatnya merugikan organisasi dan masyarakat. Banyak usaha yang dapat ditempuh untuk mendisiplinkan pegawai misalnya melalui apel pagi dan apel siang, presensi setiap hari, dan cara-cara lain yang seringkali disertai sanksi administratif. Namun usaha ini sebenarnya baru

separuh jalan, sedangkan yang separuh lagi adalah usaha pendisiplinan kerja.

Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah keharusan mengikuti aturan kerja secara ketat dan tepat yang meliputi metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu, dan volume yang telah ditetapkan dan mutu yang telah dibakukan. Dalam upaya mendisiplinkan kerja ada faktor-faktor yang harus diperhatikan yaitu

1. Pembagian tugas dan pekerjaan dibuat lengkap dan dapat diketahui dengan sadar oleh para pegawai.
2. Adanya petunjuk kerja yang singkat, sederhana tetapi lengkap.
3. Kesadaran setiap pegawai terhadap tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Perlakuan adil terhadap setiap penyimpangan oleh manajemen.

Adanya keinsyafan para pegawai bahwa akibat kecerobohan atau kelalaiannya dapat merugikan organisasi dan dirinya serta ada kemungkinan membahayakan orang lain.

Motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu proses yang dengannya perilaku kerja seseorang diberi energi (*energized*), diarahkan, dan dipertahankan di dalam kehidupan kerja dan organisasi (Steer dan Proter, dalam

Leonard *et.al.* 1999). Penelitian-penelitian empiris di bidang ini lebih banyak berfokus pada sumber-sumber motivasi kerja (Leonard, *et.al.*, 1999). Motivasi kerja seseorang dapat bersumber dari dalam individu itu sendiri (motivasi internal) maupun faktor-faktor yang berasal dari luar (motivasi eksternal).

Secara umum teori motivasi dibagi dalam 2 kategori (Cushway & Lodge, 1987) yaitu (1) teori kandungan (*content theory*) yang memusatkan perhatian pada kebutuhan dan sasaran tujuan, (2) teori proses (*process theory*) yang lebih banyak berkaitan dengan bagaimana orang berperilaku dan mengapa mereka berperilaku dengan cara-cara tertentu.

Penelitian motivasi dalam penelitian ini berfokus pada teori proses yang meliputi (Cushway & Lodge, 1987):

1. Teori motivasi prestasi

McClelland menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang-orang yang berhasil menyelesaikan segala sesuatu. Ia menandai 3 motivasi utama, yaitu

penggabungan, kekuatan, dan prestasi. Ia menandai sifat-sifat dasar orang awam dengan kebutuhan-kebutuhan pencapaian tinggi:

1. cita-cita akan keadaan tertentu yang menyebabkan seseorang dapat bertanggung jawab secara pribadi;
2. kecenderungan memperhitungkan sasaran-sasaran yang pantas dan memperhitungkan risikonya;
3. keinginan untuk mendapatkan umpan balik yang jelas atas kinerja.

Orang akan cenderung belajar cepat dan lebih baik apabila mereka termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran mereka. Oleh karena sangat termotivasi untuk mencapai sasaran-sasarannya maka mereka selalu mau menerima nasihat dan saran mengenai cara meningkatkan prestasi kerja.

2. Teori harapan

Teori harapan didasarkan pada keyakinan bahwa orang akan dipengaruhi oleh perasaan mereka tentang gambaran hasil tindakan mereka. Contohnya, orang yang menginginkan kenaikan pangkat akan menunjukkan kinerja yang baik

kalau mereka menganggap kinerja yang tinggi akan dihargai dengan kenaikan pangkat. Vroom mengembangkan sebuah teori yang didasarkan pada apa yang digambarkan sebagai kemampuan bersenyawa (*valence*), kemampuan menjadi medium/katalisator (*instrumentality*), dan harapan (*expectancy*). Teori Vroom dikembangkan oleh Porter dan Lawler. Mereka menunjukkan kenaikan upaya tidak perlu menyebabkan kinerja lebih tinggi karena terdapat sejumlah variabel lain yang diperhitungkan, termasuk: (1) anggapan orang yang bersangkutan akan nilai imbalan, (2) sejauh mana orang mengharapkan hasil tertentu dari arah tindakan tertentu; (3) jumlah upaya yang dikerahkan oleh orang yang bersangkutan; (4) kemampuan, perangai dan keahlian tertentu yang mempengaruhi cara seseorang melakukan pekerjaan dengan baik; (5) bagaimana orang memandang perannya di dalam organisasi dan apa yang mereka anggap sebagai perilaku yang layak; (6) perasaan tentang imbalan adil untuk upaya yang dilakukan; (7) kepuasan orang itu mengenai pekerjaan dan organisasi.

3. Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baik mereka diperlakukan di dalam organisasi apabila dibandingkan dengan orang lain yang dianggap sebanding. Kalau seseorang merasa perlakuan terhadap dirinya tidak sebaik perlakuan orang-orang terhadap orang lain yang dianggap sebanding, kemungkinan besar orang itu akan kurang terdorong untuk menyajikan prestasi kerja yang baik.

4. Teori perlambang (*attribution theory*)

Teori ini menyatakan bahwa motivasi akan bergantung pada faktor-faktor internal seperti atribut seseorang, dan faktor-faktor luar yang mungkin berupa kebijakan organisasi, derajat kesulitan pekerjaan yang ditangani, dan sebagainya.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian ini adalah data primer yang bersumber pada responden penelitian yaitu pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang sebanyak 141 responden.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu komitmen organisasional (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (X3), dan variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai (Y).

(Sugiyono, 2004). Tiap-tiap jawaban yang diberikan responden diberi skor 1 s.d 5 sebagai berikut. Skor 1 menunjukkan nilai terendah dan skor 5 menunjukkan nilai tertinggi.

Skala Pengukuran Variabel

Untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden digunakan skala Likert

Jawaban	Skor
A (Sangat Setuju/SS)	5
B (Setuju/S)	4
C (Netral/N)	3
D (Tidak Setuju/TS)	2
E (Sangat Tidak Setuju/STS)	1

Populasi dan Teknik Sampling

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang sejumlah 219 orang. Sampel yang dibutuhkan (dihitung berdasarkan rumus Slovin) sebanyak 141 orang, dengan teknik sampling *stratified random sampling*. Penentuan *sample size* sebagai berikut.

di mana n = jumlah sampel; N = jumlah populasi; e = *margin of error* yang ditetapkan yaitu 5%. Sehingga dengan jumlah populasi (N) sebanyak 219 orang, derajat kepercayaan 95%. Sehingga diperoleh besarnya sampel sebagai berikut.

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

$$n = \frac{219}{(219)(0,05)^2 + 1}$$

$$n = \frac{219}{1,55}$$

$$n = 141,29$$

Jadi minimal besar sampel adalah 141 orang. Berikut disajikan teknis pengambilan sampelnya.

Tabel 2
Teknis Pengambilan Sampel

Gol.	Jumlah Anggota Populasi	Perhitungan Proporsi Sampling	Sampel yang diambil
I/A	0	$\frac{0}{219} \times 141 = 0$	0
I/B	0	$\frac{0}{219} \times 141 = 0$	0
I/C	0	$\frac{0}{219} \times 141 = 0$	0
I/D	2	$\frac{2}{219} \times 141 = 1.28 \sim 1$	1
II/A	81	$\frac{81}{219} \times 141 = 52.15 \sim 52$	52
II/B	26	$\frac{26}{219} \times 141 = 16.74 \sim 17$	17
II/C	8	$\frac{8}{219} \times 141 = 5.15 \sim 5$	5
II/D	16	$\frac{16}{219} \times 141 = 10.30 \sim 10$	10
III/A	17	$\frac{17}{219} \times 141 = 10.95 \sim 11$	11
III/B	60	$\frac{60}{219} \times 141 = 38.63 \sim 39$	38
III/C	7	$\frac{7}{219} \times 141 = 4.51 \sim 5$	5
III/D	2	$\frac{2}{219} \times 141 = 1.29 \sim 1$	1

IV/B	1	$\frac{1}{219} \times 141 = 0.64 \sim 1$	1
Σ	219		141

Sumber: Dokumen Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Pegawai Negeri Sipil Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang.

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian ini dikumpulkan menggunakan kuesioner/angket/daftar pertanyaan yang diberikan kepada seluruh responden terpilih. Masing-masing responden kemudian mengisi kuesioner tersebut berdasarkan kondisi mereka saat ini. Selanjutnya seluruh jawaban responden diberi skor/nilai untuk kemudian diolah guna pembuktian hipotesis.

Teknik Analisis

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh ketepatan alat ukur yang dikembangkan dapat mengukur data dengan benar. Dalam penelitian ini seluruh butir pernyataan instrumen (kuesioner) dapat dinyatakan valid karena masing-masing butir memiliki nilai koefisien korelasi *product*

moment (r) > nilai r tabel (0.675) dan p -value < 0.05 setelah melalui 2 kali pengujian.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi alat ukur dalam memberikan hasil pengukuran. Alat uji yang digunakan adalah koefisien *Cronbach alpha*. Dalam penelitian ini seluruh butir pertanyaan yang digunakan dapat dikatakan reliabel, memiliki nilai *Cronbach Alpha* ≥ 0.6 .

Untuk membuktikan hipotesis digunakan regresi linier berganda, dengan persamaan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = prestasi kerja karyawan
- a = konstanta
- X₁ = komitmen organisasional
- X₂ = disiplin kerja
- X₃ = motivasi kerja

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi X_1, X_2, X_3
 e = *error term*

Berdasarkan hasil perhitungan data menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut.

Hasil Analisis

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.378	.561		-.674	.502
	KO	.281	.150	.159	1.878	.063
	DK	.435	.148	.282	2.944	.004
	MK	.296	.112	.241	2.642	.009

a. Dependent Variable: PK

Nilai/koefisien hasil perhitungan SPSS yang digunakan untuk menginterpretasikan hasil penelitian adalah nilai/koefisien yang terstandar (*standardized coefficient*) karena nilai koefisien yang terstandar sudah disesuaikan dengan *error* yang terjadi sehingga nilainya lebih *smooth* dan lebih akurat untuk diinterpretasikan. Selain itu untuk penelitian keperilakuan tidak diperlukan nilai konstanta dalam persamaan prediksinya. Oleh sebab itulah koefisien yang terstandar lebih cocok digunakan. Selanjutnya diperoleh persamaan berikut.

$$Y = 0.159.X_1 + 0.282.X_2 + 0.241.X_3$$

Pembuktian Hipotesis Pertama

Besarnya nilai t hitung (1,878) yang lebih kecil dari nilai t tabel (1,96) dengan tingkat signifikansi 0.063 (>0.05) yang berarti tidak signifikan, menyebabkan hipotesis nol dapat diterima. Artinya komitmen organisasional berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Komitmen dalam penelitian ini terbukti mempengaruhi prestasi pegawai meskipun tidak secara signifikan. Hal ini terjadi karena adanya model perilaku organisasi yang berbeda yang mendominasi pemikiran manajemen dalam setiap organisasinya, pemerintah

vs non-pemerintah (dalam penelitian ini organisasi yang diteliti adalah instansi pemerintah, yang tentu saja model perilaku organisasinya berbeda dengan organisasi non-pemerintah).

Di dalam organisasi milik pemerintah, dasar model perilakunya adalah kekuasaan, di mana wewenang formal yang resmi merupakan orientasi manajemen; sedangkan pegawai memiliki orientasi patuh pada perintah yang diberikan kepadanya dengan tujuan kebutuhan hidup pegawai dan keluarganya terpenuhi. Dampak psikologis yang ditimbulkan oleh keadaan ini adalah pegawai merasa sangat bergantung pada si pemberi perintah, otomatis prestasi kerja mereka rendah. Alasan lain, pilihan untuk menjadi pegawai negeri sipil adalah karena adanya jaminan hari tua (pensiunan) yang sudah pasti akan mereka dapatkan kelak. Artinya, keberadaan mereka saat ini sebagai pegawai bukan untuk mencapai prestasi tetapi untuk memenuhi nafkah hidupnya serta keterjaminan mereka kelak ketika renta dan tak lagi mampu bekerja (pensiun; tetap memperoleh pendapatan meskipun sudah tidak aktif bekerja).

Apabila ada sebagian pegawai berprestasi lebih tinggi hal ini karena beberapa alasan seperti (1) adanya keinginan berprestasi dari dalam; dan (2) secara pribadi mereka menyukai pimpinan. Akan tetapi sebagian besar pegawai berprestasi minimum. Hal-hal tersebut mendasari penjelasan mengapa di dalam penelitian ini komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi pegawai.

Pembuktian Hipotesis Kedua

Besarnya nilai t hitung (2.944) yang lebih besar dari nilai t tabel (1.96) dengan tingkat signifikansi 0.004 (<0.05) yang berarti sangat signifikan, menyebabkan hipotesis nol tidak dapat diterima dan hipotesis alternatif diterima. Artinya disiplin kerja secara signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien X_2 (β_2) yaitu 0.282. Artinya disiplin kerja secara signifikan mempengaruhi prestasi kerja sebesar 28.2%.

Disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai disebabkan karena pegawai yang

memiliki disiplin kerja tinggi cenderung mengikuti aturan kerja secara tepat, yang meliputi metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu, serta volume dan mutu yang telah ditetapkan organisasi untuk pencapaian tujuan. Disiplin kerja yang tumbuh dalam pribadi pegawai menumbuhkan sikap peduli, semangat dan gairah kerja, serta tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Pembuktian Hipotesis Ketiga

Besarnya nilai t hitung (2.642) yang lebih besar dari nilai t tabel (1.96) dengan tingkat signifikansi 0.009 (<0.05) yang berarti sangat signifikan, menyebabkan hipotesis nol tidak dapat diterima. Artinya motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja ditunjukkan oleh nilai koefisien X_3 (β_3) yaitu 0.241. Artinya motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi prestasi kerja sebesar 24.1%.

Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karena motivasi merupakan penggunaan hasrat yang paling dalam, yang menggerakkan dan

menuntun seseorang dalam mencapai sasaran, membantu mengambil inisiatif, dan bertindak sangat efektif untuk bertahan menghadapi kesulitan, bahkan tidak mudah menyerah dan menjadi frustrasi dalam kegagalan. Seseorang dengan motivasi kerja tinggi cenderung ulet dan gigih dalam mengerjakan tugas pekerjaan, sehingga tugasnya terselesaikan dengan baik sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan organisasi. Sebaliknya, seseorang dengan motivasi kerja rendah, cenderung menjadi malas dan tanpa gairah dalam mengerjakan tugas-tugas pekerjaannya. Akibatnya, pekerjaan sering tidak terselesaikan tepat waktu dan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, atau, apabila tugas dapat diselesaikan, waktunya melebihi waktu yang ditentukan serta hasilnya di bawah standar yang telah ditetapkan.

Sikap tidak mudah menyerah merupakan bentuk motivasi internal pribadi yang dapat muncul oleh adanya keinginan untuk berprestasi, atau pun keinginan untuk memiliki kekuasaan. Sedangkan motivasi yang berasal dari eksternal individu pegawai misalnya karena tanggung jawab pegawai sebagai tulang punggung dalam ekonomi

keluarga. Oleh sebab itu, instansi harus mampu mengetahui sumber motivasi para pegawainya, sehingga pemimpin dapat mengambil kebijakan yang tepat berkaitan dengan upaya menumbuhkan dan/atau meningkatkan motivasi pegawai sehingga prestasi pegawai optimal.

Hasil Uji Determinasi

Berikut ini disajikan hasil pengujian determinasi

Model Summary (b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.577(a)	.6333	.6318	.40444	1.635

a Predictors: (Constant), MK, KO, DK

b Dependent Variable: PK

Hasil uji determinasi (R^2) menunjukkan bahwa besarnya kekuatan pengaruh secara simultan komitmen organisasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja adalah sebesar 63.18% (lihat *Adj. R²*) sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini misalkan saja kepuasan kerja, kualitas pemimpin, atau gaya kepemimpinan.

Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis hasil penelitian adalah

1. Komitmen sebagai konseptualisasi rasa tanggung jawab pada tugas

pekerjaan, keterikatan yang mendalam dengan organisasi, dan konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai yang dihayati bersama oleh seluruh anggota organisasi mempengaruhi tinggi-rendahnya prestasi kerja pegawai.

2. Kedisiplinan kerja pegawai yang belum optimal dapat ditingkatkan dengan memberlakukan presensi secara ketat kepada seluruh pegawai. Pimpinan menunjuk salah satu orang pegawai untuk bertanggung jawab mengelola presensi hadir pagi hari pegawai di kantor. Apabila ada pegawai yang

datang terlambat, untuk menegakkan kedisiplinan pegawai, manajemen harus memberikan hukuman agar pegawai menjadi jera bertindak tidak disiplin.

3. Manajemen Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang perlu mengetahui sumber-sumber motivasi kerja para pegawainya. Sehingga motivasi kerja pegawai dapat ditumbuhkan sesuai dengan sumber motivasi pegawai. Untuk motivasi yang berasal dari sumber eksternal dapat ditingkatkan misalnya dengan memberikan pengawasan yang ketat kepada pegawai dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Saran untuk penelitian mendatang

Hasil penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal data penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini bukan data *time series* ataupun *cross-section* yang tentu saja mempengaruhi generalisasi hasil penelitian. Oleh karena itu di waktu mendatang disarankan menggunakan data *time series* atau *cross-section* di samping juga menambah variabel bebas yang diduga juga memiliki

pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai seperti misalnya gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kualitas pemimpin sebagai penelitian lanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adkins, G., and Naumann, V. D., 2001, *Human Resource Managements*, USA: Prentice Hall.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P., 1990, The Measurement and antecedent of effective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63:1-8.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P., 1993, Organizational commitment: Evidence of career stage effects?, *Journal Business Research*, 26: 49-61.
- Amstrong, Michael, 1984, *Performance Management*, Kogan Page Ltd., London, Alih Bahasa: Setiawan, Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Anwari, 2000, Motivasi: Perangkat Analisis Untuk Para Manajer, *Usahawan*, No. 12 Th. XXIX Desember, hal. 34-40.
- Avolio B.H., Waldman D.A., dan Einsten, W.O., 1998, Transformational Leadership in a Management Simulation, *Group and Organization Studies*, 13, pp. 59-80.
- Bass and Avolio, 1993, Panel Analysis of moderating effect of commitment on the job satisfaction, intent to

- quit, and health following organizational change, *Journal of Applied Psychology*, 8(1): 11-173.
- Begley, T.M., & Czajka, J.M., 1993, Panel analysis of moderating effect of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change, *Journal of Applied Psychology*, 78 (4): 552-556.
- Bozemen, D. P., & Perrewe, P.L., 2001, the effect of item context overlaps on organizational commitment questionnaire-turnover cognition relationships, *Journal of Applied Psychology*, 8 (1): 11-173.
- Clugston, M., 2000, The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave, *Journal of Organizational Behavior*, 21 (4):477-486.
- Cohen, A, & Vigoda, E., 1999, Politics and the workplace. An empirical examination of the relationship between political behavior and work outcomes, *Public Productivity & Management Review*, 20 (3): 389-406.
- Cushway and Lodge, 1987, The causes of organizational citizenship behavior: a motivation analysis, *Journal of Applied Psychology*, 86(6): 1059-1074.
- Gomes, F.C., Terj., 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, Martin, 1992, *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*, Cetakan Kesembilan, Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hogan dan Hogan, 1996, Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71: 492-499.
- Igalens, J., & Rouessel, P., 1999, A study of relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 27 (3): 333-344.
- Ko, J.W., Price, J. I., & Mueller, C.W., 1997, Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea, *Journal of Applied Psychology*, 82. (6): 961-973.
- Kuncoro, Mudrajad, 2001, *Metode Penelitian Bisnis: bagaimana menulis skripsi dan tesis*, Jakarta: Erlangga.
- Leonard, N. H., Beauvais, L. L., & Scholl, R. W., 1999, Work Motivation: the incorporation of self-concept-based processes, *Human Relation*, 52 (8): 969: 998.

- Mujiasih, E., & Hadi, S., 2003, Persepsi mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transasional dan pengaruhnya terhadap upaya ekstra (*extra effort*) pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang, Salatiga, dan Kabupaten Semarang di Ungaran, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 10 (2): 198-208.
- Moenir, A.S., 1998, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Parake, F., Jr., 2003, Pengaruh keadilan distributif dan prosedural terhadap komitmen organisasional, *Media Ekonomi dan Bisnis*, 15 (1): 40-53.
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Ketentuan Kewajiban, Larangan, dan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., dan Bommer, W.H., 1996, Transformational Leader Behavior and Substitutes for Leadership as Determinant of Employee Satisfaction, Trust and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Management*, 22, 259-298.
- Randall, M.L., Copranzano, R., Bormann, C.A., & Birjulin, A., 1999, Organizational politics and organizational support as a predictor of work attitudes, job performance, and organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 20 : 159-174.
- Sekaran, U., 1992, *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, Singapore: John Wiley & Sons. Inc.
- Siagian, Sondang P., 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Singh, Val and Vinnicombe, Susan, 1998, What dose "commitment" really mean? Views of UK and Swedish engineering managers, *Personel Reviews*, Vol. 29, No. 2, pp. 228-258, UK: MCB University Press.
- Shore, L.M., & Wayne, S.J., 1993, Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 78 (5): 744:780.
- Sudiman, 1994, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: LAN.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Sullivan, J.J., 1989, Self-theories and employee motivation, *Journal of Management*: 15: 345:363.
- Sumodiningrat, Gunawan, 2006, *Ekonometrika Pengantar*, Edisi 2003/2004, Yogyakarta: BPFE.

Suratman, 1999, *Pembinaan Mental, Fisik dan Disiplin*, Jakarta: LAN.

Vanderberg, R. J., & Lance, C.E., 1994, Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment, *Journal of Management*, 18 (1): 153-167.

Vigoda, E., 2002, Stress-related aftermaths to workplace politics: the relationships among politics, job distress, and aggressive behavior in organizations, *Journal of Organizational Behavior*, 23: 571-591.

Wursanto, 1989, *Manajemen Kepegawaian 2*, Yogyakarta: Kanisius. ©