

## **Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Biro Keuangan dan Rumah Tangga Kemenpora**

Oleh :

**1). Dra. Hj. Misrofingah, M.M**  
Email : [misrofingah66@gmail.com](mailto:misrofingah66@gmail.com)

**2). Sri Sugiarti, S.E, M.M**  
Email : [srisugiarti550@gmail.com](mailto:srisugiarti550@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*In the Globalization Era, Indonesia is one of the developing countries with a fairly rapid economic development. The construction services sector plays an important and strategic role, because construction services produce the final production in the form of buildings or other physical forms, both in the form of facilities and infrastructure that function to support the growth and development of various fields, especially the economic sector and culture to create a just and prosperous society that is evenly distributed. material and spiritual based on Pancasila and the 1945 Constitution. With the development of a good organization faced with the current globalization, it requires the creation of an organization that is effective, efficient and has high performance.*

*Based on the background, several problems can be formulated in this study as follows: How much influence does work motivation have on the performance of the Ministry of Youth and Sports Affairs Bureau of Finance and Household Employees? The big influence of work discipline on the performance of the Ministry of Youth and Sports Affairs Bureau of Finance and Household Employees? How big is the influence of work motivation and work discipline together on the performance of the employees of the Ministry of Youth and Sports Bureau of Finance and Household?*

*Based on the results of the trial analysis between the motivation variable (X1) on employee performance (Y), the value obtained is 0.735 which indicates a strong and significant positive relationship between motivation (X1) and employee performance (Y). Based on the results of the trial analysis between the variable work discipline (X2) on Employee Performance (Y), it is obtained from the results of the assessment which shows a positive and strong and significant relationship between work discipline (X2) and Employee Performance (Y). Work motivation has a significant influence and provides a positive contribution, thus increasing employee motivation can be done by providing incentives or other types of rewards for those who have better work performance. Work discipline makes a positive contribution, namely increasing employee discipline is a positive step to support increased employee work performance. It is recommended to policy makers to continue to apply and apply the work that has been carried out before so that employee performance can continue to increase. Further research is needed for a wider scope, or other variables that can improve employee performance.*

**Keywords : Motivation, Discipline, Performance**

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Keinginan dan harapan para pendiri negara (*the founding fathers*), bahwa proklamasi kemerdekaan yang telah dicapai harus membawa perubahan besar bagi bangsa Indonesia yaitu keinginan untuk segera mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Tujuan nasional yang tercantum dalam rumusan alinea ke IV Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945) tersurat secara jelas antara lain: "...untuk memajukan kesejahteraan umum serta mewujudkan suatu keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia".

Pembangunan dalam pengertian terbatas bertujuan untuk mencapai kesejahteraan baik lahir maupun batin setiap warga negara, salah satu tujuannya adalah untuk mewujudkan kesejahteraan hidup setiap warga negara dan masyarakat dalam kondisi yang layak, seimbang baik menyangkut kebutuhan spiritual maupun material. Hal tersebut selaras dengan tujuan pembangunan nasional yaitu menciptakan masyarakat adil dan makmur, sejahtera baik lahir maupun batin.

Dalam Era Globalisasi, Indonesia termasuk salah satu negara yang berkembang dengan perkembangan perekonomiannya cukup pesat. Sektor jasa konstruksi mempunyai peranan penting dan strategis, karena jasa konstruksi menghasilkan produksi akhir berupa bangunan atau bentuk fisik lainnya, baik berupa sarana maupun prasarana yang berfungsi mendukung pertumbuhan dan perkembangan berbagai bidang, terutama bidang ekonomi, sosial, dan budaya untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata secara materiil dan spiritual berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Dengan perkembangan Manajemen organisasi yang baik dihadapkan dengan tuntutan globalisasi saat ini menuntut terwujudnya organisasi yang efektif,

efisien dan memiliki kinerja yang tinggi. Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia yang berkualitas harus dimulai dari lingkungan institusi pemerintah sebagai aparatur Negara. Untuk mampu mewujudkan terselenggaranya pengelolaan pemerintahan yang baik (*good governance*) mempersyaratkan beberapa syarat antara lain transparansi, akuntabilitas dan profesionalisme.

Pembinaan bukanlah hal mudah untuk dilaksanakan, karena memerlukan upaya yang sungguh-sungguh dan waktu lama guna menyakini bahwa membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Pola kebijakan maupun pembinaan personel yang tepat diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja pegawai dan selanjutnya diharapkan kinerjanya semakin meningkat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurunnya kinerja pegawai pada akhirnya akan menghambat tercapai peningkatan kinerja organisasi dalam upaya mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi.

Inkonsistensi peraturan pemerintah dan kebijakan pimpinan seringkali membuat para pegawai menjadi bingung dan ragu-ragu dalam mengerjakan tugas-tugasnya, karena inkonsistensi dari peraturan dan kebijakan tersebut.

Belum memadainya tingkat kesejahteraan yang dapat dipenuhi oleh satuan kerja (satker) semakin membuat motivasi kerja para pegawai (khususnya PNS) semakin menurun. Berdasarkan uraian di atas, diperlukan adanya penelitian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kesejahteraan terhadap kinerja Pegawai Biro Keuangan Dan Rumah Tangga Kemenpora.

### **Identifikasi Masalah**

1. Terdapat kecenderungan menurunnya kinerja pegawai, khususnya di lingkungan Pegawai Biro Keuangan Dan Rumah Tangga Kemenpora.
2. Banyak pegawai Pegawai Biro Keuangan Dan Rumah Tangga Kemenpora terutama PNS (Pegawai) memiliki motivasi kerja yang rendah sehingga setiap tugas yang diberikan pimpinan cenderung tidak menghasilkan hasil kerja yang memuaskan.
3. Kualitas disiplin kerja masih rendah, dikarenakan inkonsistensi peraturan pemerintah dan kebijakan pimpinan serta faktor internal pegawai
4. Kurangnya motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan atau rangsangan kepada seseorang untuk berprestasi.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi permasalahan di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Biro Keuangan Dan Rumah Tangga Kemenpora?
2. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Biro Keuangan Dan Rumah Tangga Kemenpora?
4. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Biro Keuangan Dan Rumah Tangga Kemenpora ?

## **BAHAN DAN METODE**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai bagian dari bidang manajemen memiliki peranan yang

sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Tidak seperti bidang lainnya, manajemen SDM memiliki cakupan permasalahan yang sangat kompleks.

#### **a. Definisi dan Peran MSDM**

Menurut Flippo seperti yang dikutip oleh Sri Budi Cantika Yuli (2005; 16) menyebutkan bahwa manajemen personalia dapat dipahami dari dua kategori fungsi yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional. Fungsi manajemen mengacu pada pada proses *planning, organizing, directing dan controlling*. Sedangkan fungsi operasional meliputi kegiatan pengadaan pegawai (*recruitment*), pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), integrasi (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*) dan pemutusan hubungan kerja (*separation*).

Dengan membagi fungsi manajemen personalia kedalam dua kategori, maka dirumuskan sebuah definisi manajemen personalia yaitu : proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.

Mengingat manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen, maka pengertian MSDM dapat disimpulkan sebagai berikut : "Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara pengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan pegawai melalui proses-proses manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi."

Untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi yang diharapkan, maka keberadaan dari SDM dapat dioptimalkan peran dan fungsi strategisnya. Secara umum peran MSDM dapat dikelompokkan

dalam tiga peran utama, yaitu ; 1) peran administrasi, 2) peran operasional dan 3) peran strategis (Mathis and Jackson, 2000). Masing-masing peran tersebut memiliki fokus atau konsentrasi, rentang waktu dan jenis kegiatan yang berbeda-beda.

#### **b. Tugas Pokok MSDM**

Beberapa persoalan penting dalam proses MSDM menyangkut : penarikan pegawai yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen dan seleksi tenaga kerja, pengembangan pegawai, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan serta perencanaan dan pengembangan karir pegawai, mempertahankan pegawai yang berkualitas, mengelola, pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan benefit dan hubungan pegawai dan manajemen.

#### **1) Perencanaan SDM**

Perencanaan sumber daya manusia menurut Barry yang dikutip oleh Husain Umar (2003) didefinisikan sebagai suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan untuk suatu periode tertentu baik kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu. Keputusan-keputusan yang berkaitan dengan persyaratan-persyaratan SDM dalam suatu organisasi biasanya tidak hanya dikelola oleh Departemen/Bagian yang menangani personalia saja, tetapi juga ikut memberikan sumbangan bagian lain dan unsur-unsur staf tertentu lainnya seperti telaah waktu (*time study*) dan pengendalian produksi. Untuk mengetahui kualitas SDM, meliputi hal-hal berhubungan dengan proses penentuan kualitas SDM yang dibutuhkan dan penentuan jumlah SDM yang diperlukan untuk menjalankan organisasi dengan baik.

Keperluan SDM dapat ditentukan melalui suatu proses perencanaan yang terdiri atas tiga macam model, yaitu (1) perencanaan dari atas ke bawah, (2) perencanaan dari bawah ke atas dan (3) Peramalan.

#### **2) Analisis pekerjaan.**

Menurut Hasibuan (2003, 29), untuk menentukan kebutuhan SDM, perlu adanya suatu analisis pekerjaan. Rancangan dan analisis pekerjaan adalah proses dasar yang memberikan informasi untuk penetapan standar kualitas pegawai. Proses analisis pekerjaan seluruh perancangan pada dasarnya adalah suatu proses pengumpulan data. Sebagai hasil langsung dari proses analisis pekerjaan adalah "*uraian pekerjaan*" dan "*spesifikasi pekerjaan*".

#### **3) Kebutuhan SDM.**

Selanjutnya kebutuhan SDM menurut Hasibuan (2002, 22) adalah jumlah pegawai setiap bidang pekerjaan yang harus disediakan dalam jangka waktu tertentu. Ramalan kebutuhan pegawai untuk jangka panjang biasanya sangat subyektif dan menyangkut pertimbangan atas faktor-faktor seperti rencana strategi organisasi, kependudukan, perekonomian, kecenderungan teknologi dan sosial.

Dalam menentukan kebutuhan SDM yang tersedia, kita tidak hanya menghitung jumlah pegawai, tetapi kita harus memodifikasi perhitungan ini pada tingkat produktivitas, pergantian (*turnover*) dan ketidak hadirannya. Penyelarasan antara persediaan dengan permintaan perlu melibatkan tindakan-tindakan SDM seperti pengangkatan (rekrutmen).

#### **4) Rekrutmen, seleksi dan orientasi.**

Menurut Hasibuan (2002, 94) bahwa rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon pegawai yang sesuai dengan formasi yang tersedia. Sumber-sumber terdapatnya calon pegawai dapat diperoleh melalui macam-macam sumber, seperti Lembaga pendidikan, Departemen Tenaga Kerja, Biro-biro konsultan, iklan di media massa dan pegawai dari dalam organisasi sendiri.

Seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna

menjamin bahwa mereka yang diterima adalah yang dianggap paling tepat baik dari kriteria yang ditetapkan maupun jumlah yang dibutuhkan.

Orientasi dimaksudkan untuk memperkenalkan pegawai baru kepada budaya organisasi, hubungan kerja dan kelompok kerjanya yang baru. Jadi kegiatan ini merupakan bagian dari sosialisasi, yaitu proses pemahaman sikap, standar, nilai dan pola perilaku organisasi kepada pegawai baru.

### **5) Pelatihan dan pengembangan.**

Hasibuan (2000, 75) mengatakan, program pelatihan (*training*) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan sebagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu dimasa yang akan datang. Pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek seperti peningkatan dalam keilmuan, wawasan dan kemampuan, sikap serta kepribadian. Program pelatihan dan pengembangan bertujuan antara lain untuk menutupi “*gap*” antara kecakapan pegawai dengan permintaan jabatan, selain itu juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran tugas.

Untuk melaksanakan program latihan dan pengembangan, manajemen hendaknya melakukan analisis tentang kebutuhan, tujuan, sasaran, serta isi dan prinsip belajar terlebih dahulu agar pelaksanaan program pelatihan tidaklah sia-sia. Agar prinsip belajar menjadi pedoman cara belajar, program hendaknya bersifat partisipatif, relevan dan valid, sehingga memungkinkan terjadinya transformasi keahlian serta memberikan umpan balik tentang kemajuan peserta pelatihan. Di lain pihak pengembangan SDM jangka panjang banyak memiliki manfaat, misalnya untuk mengurangi ketergantungan pada penarikan pegawai

baru, memberikan kesempatan kepada pegawai lama, mengantisipasi keusangan pegawai dan perputaran tenaga kerja.

### **6) Kompensasi.**

Hasibuan (2001, 118) menyebutkan, salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah melalui kompensasi. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima pegawai (imbalan jasa) atas kerja mereka. Sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan suatu proses, dimana suatu jaringan berbagai sub proses untuk memberikan balas jasa/imbalan kepada pegawai atas pelaksanaan tugas dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Kompensasi yang diterima pegawai dibagi atas dua macam, yaitu imbalan yang bersifat finansial (kompensasi langsung) dan imbalan yang bersifat non-finansial (kompensasi tidak langsung) seperti pengakuan/penghargaan, promosi jabatan dan kenaikan pangkat.

### **7) Perencanaan karier.**

Hadari Nawawi mengatakan (2003) mengatakan, karir merupakan semua tugas atau jabatan seseorang yang telah maupun yang sedang dijalannya. Tugas-tugas ini dapat saja merupakan realisasi dari rencana-rencana hidup seseorang atau mungkin sekedar nasib.

## **Motivasi Kerja**

Seorang manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang diterapkan. Motivasi atau dorongan

(*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan. Menurut The Liang Gie dalam Matutina dkk (2003; 68) motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh orang-orang tersebut. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja antara lain atasan, kolega, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Motivasi individu untuk bekerja dipengaruhi pula oleh kepentingan pribadi dan kebutuhannya masing-masing (Samsudin, 2006, 281-282).

Sementara menurut Jones (2002;14) bahwa motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, disokong, diarahkan, dihentikan dan reaksi subyektif macam apakah yang timbul dalam organisme ketika semua itu berlangsung.

Sedangkan menurut Gibson (2000) mendefinisikan motivasi dengan dua hal yaitu : *Pertama*, kebutuhan (*needs*) yang berhubungan dengan kekurangan yang dialami seseorang pada waktu tertentu. Kekurangan dalam hal ini bisa bersifat fisiologis, psikologis maupun kebutuhan sosiologis yang berkaitan dengan kebutuhan untuk interaksi sosial.

Dari sini kebutuhan kemudian dianggap sebagai pembangkit, penguat dan penggerak orang untuk berperilaku. *Kedua*, pentingnya pembahasan tentang tujuan. Sebagaimana diinterpretasikan oleh berbagai ahli bahwa proses motivasi sebenarnya diarahkan untuk mencapai tujuan. Faktor utama atau hasil yang didapat oleh seseorang atau karyawan

inilah yang dipandang sebagai kekuatan penarik.

### **Disiplin Kerja**

Pembahasan disiplin kerja pegawai dalam MSDM berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Siagian (2006;305) menyebutkan pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Tindakan inefektif atau pelanggaran terhadap pedoman normatif yang berlaku merupakan salah satu bentuk nyata dari tindakan ketidak-disiplinan para pegawai yang tentunya merugikan perusahaan. Oleh karena itu, agar kelangsungan kerja perusahaan terjaga dan produktivitas mencapai target yang diharapkan, para pegawai perlu memperoleh pembinaan disiplin kerja yang langgeng dan merupakan fungsi yang harus dilaksanakan manajemen pegawai maupun manajemen pada semua hierarki perusahaan.

Pembinaan disiplin kerja yang terus-menerus dilakukan manajemen agar para pegawai termotivasi tidak melakukan tindakan disiplin bukan karena adanya sanksi, tetapi didorong oleh kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri.

Siswanto Sastrohadiwiryo (2005;291) mendefinisikan disiplin kerja sebagai :

“Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.

Disiplin pegawai amat erat korelasinya dengan motivasi dan moral kerja. Disiplin kerja dapat dikembangkan secara formal melalui pelatihan pengembangan disiplin, misalnya dalam bekerja dengan cara menghargai waktu, tenaga, biaya dan sebagainya. Menanamkan disiplin kerja pegawai dapat dikembangkan pula dengan kepemimpinan yang jadi panutan atau teladan bagi para tenaga kerja. Keteladanan seorang manajer perusahaan biasanya dapat membangkitkan disiplin kerja yang kuat bagi pegawai yang membaktikan diri di bawah kepemimpinan manajer yang bersangkutan, sekalipun kepemimpinan tersebut amat kurang efektif.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya yang diukur melalui dimensi disiplin pribadi dengan indikator rasa memiliki terhadap organisasi, peraturan/kebijakan, dedikasi dan loyalitas, dimensi disiplin organisasi dengan indikator pembinaan disiplin, penerapan sanksi dan penghargaan.

### **Kinerja Pegawai**

Pengertian kinerja secara umum dapat dikatakan sebagai besarnya kontribusi atau hasil yang dicapai akan diberikan pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan atau sasaran-sasaran

organisasi atau organisasi dimana ia bekerja.

Kinerja dalam organisasi merupakan tanggung jawab utama seorang pimpinan, dimana pimpinan membantu pegawainya agar berprestasi lebih baik. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu pegawai apa yang diharapkan manajemen untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian harus mengenali prestasi serta membuat rencana untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Suyadi Prawirosentono (2003, 2) dalam bukunya Kebijakan Kinerja Karyawan: Kiat Membangun Organisasi Menjelang Perdagangan Bebas Dunia mengemukakan bahwa :

“*Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat diciptakan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dengan demikian dapat ditarik pokok-pokok pemikiran bahwa kinerja adalah keseluruhan unsur dan proses yang terpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan masing-masing individu, perilaku pegawai dalam organisasi atau pola kerja secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Dari konteks yang sedemikian itu, Suyadi Prawirasentono (2003, 3) menyatakan bahwa :

“Kinerja pribadi (*individual performance*) dan kinerja perusahaan (*corporate performance*) yaitu tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada perusahaan atau lembaga tersebut”.

Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja organisasi (*corporate performance*). Dengan kata lain bila kinerja pegawai baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja seseorang akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia karena diberi gaji atau upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan yang lebih baik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang diciptakan pegawai untuk organisasi berdasarkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab serta motivasi yang dimiliki. Atau dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja pegawai yang terukur atau perbandingan antara output dengan input.

Sementara menurut Bernadin dan Russel dalam Sianipar (2000, 94) bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode tertentu. Pendapat di atas mengindikasikan bahwa kinerja

merupakan hasil pengelolaan seluruh sumber daya fisik pada aktivitas kerja seseorang maupun organisasi. Sumber daya fisik terdiri dari peralatan, bahan baku, bahan pembantu dan SDM. Sedangkan sumber daya non fisik berupa kekuatan psikis atau mental yang dimiliki oleh SDM diantaranya kemampuan, kecerdasan, kesehatan, disiplin, hubungan kerja, peraturan perundang-undangan, manajemen, organisasi dan lain-lain.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisa Korelasi dan Regresi Sederhana Antara Variabel Disiplin dan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan SPSS di atas, maka diketahui adanya korelasi positif antara disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dengan nilai korelasi sebesar 0,658 yang tergolong kedalam korelasi tinggi. Secara statistik melalui uji koefisien korelasi antar kedua variabel terdapat keeratan hubungan yang tinggi dengan ditunjukkan nilai sig (2 tailed) sebesar 0.00 dimana lebih kecil dari 0,025.

### Analisis Regresi

- a. Analisis Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja PNS ( $Y$ )  
 1) Koefisien determinasi (nilai *r square*)

Tabel 1. Nilai koefisien Determinasi (*R square*)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.688 <sup>a</sup>	.473	.465	3.419

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS.

Angka *R square* atau koefisien determinasi adalah 0,473. Hal ini berarti 47,3 % variasi dari Kinerja PNS dijelaskan

oleh variabel Motivasi, sedangkan sisanya 100 % - 47,3 % = 52,7 % dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

2) Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi seberapa pengaruh variabel Kemampuan manajerial terhadap variabel terikat (Kinerja PNS). Adapun hipotesa pada uji t adalah :

$H_0$  :  $b_i = 0$  variabel Motivasi kerja, tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja PNS.

$H_a$  :  $b_i \neq 0$  variabel Motivasi kerja, berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja PNS(Pegawai).

Dasar pengambilan keputusan :

- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima
- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak.

Dengan program *software SPSS* didapatkan nilai  $t_{hitung}$  dan signifikansinya .

Tabel.2 t-Hitung dan Signifikansi Variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja PNS (Y).

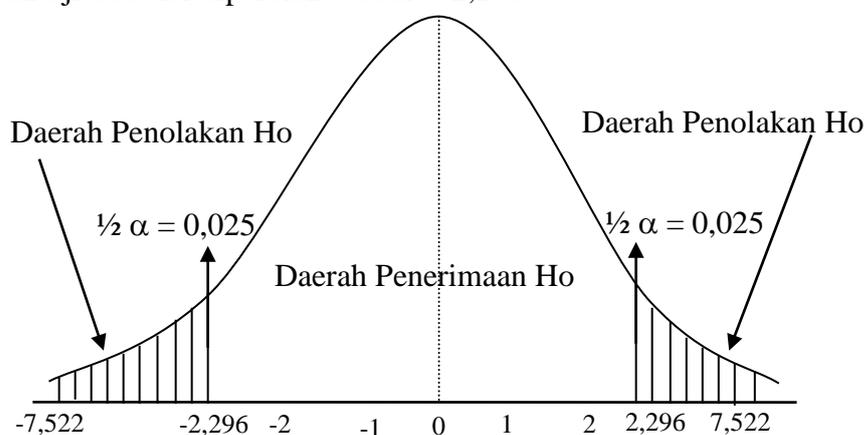
		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	55.075	3.156		17.449	.000
	Motivasi kerja	.352	.047	.688	7.522	.000

a. Dependent Variable: Kinerja PNS

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Motivasi kerja = 7,522. Untuk  $df = n-2 = 65-2 = 63$  dengan signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 dan uji dua sisi diperoleh  $t_{tabel} = 2,296$ .

$t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,522 > 2,296$ ), maka  $H_a$  diterima artinya Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PNS .



Gambar 1. Kurva Normal Motivasi kerja terhadap Kinerja PNS

$Y = f(X_1)$

Y = Kinerja PNS

$X_1$  = Motivasi kerja

Dari analisa uji t, dapat diprediksi besarnya nilai variabel terikat (Kinerja PNS) melalui persamaan regresi yaitu

$$Y = 55,075 + 0,352 X_1.$$

Angka konstanta 55,075 menyatakan apabila tidak ada pengaruh dari variabel  $X_1$  pada dasarnya  $Y$  sudah mempunyai nilai sebesar 55,075, dan

angka koefisien regresi 0,352 menjelaskan bahwa setiap penambahan satu nilai variabel  $X_1$  akan meningkatkan Kinerja PNS sebesar 0,352 kali.

- b. Pengaruh Disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kinerja PNS ( $Y$ )  
 1) Koefisien determinasi (nilai *r square*)

Tabel 3. Nilai koefisien Determinasi (*R square*)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 <sup>a</sup>	.457	.449	3.470

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS

Angka *R square* atau koefisien determinasi adalah 0,57. Hal ini berarti 45,7 % variasi dari Kinerja PNS dijelaskan oleh variabel Disiplin kerja,

sedangkan sisanya 100 % - 45,7 % = 54,2 % dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

2) Uji t

Tabel 4 1. t-Hitung dan Signifikansi variabel Disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja PNS ( $Y$ ).

**Coefficients<sup>a</sup>**

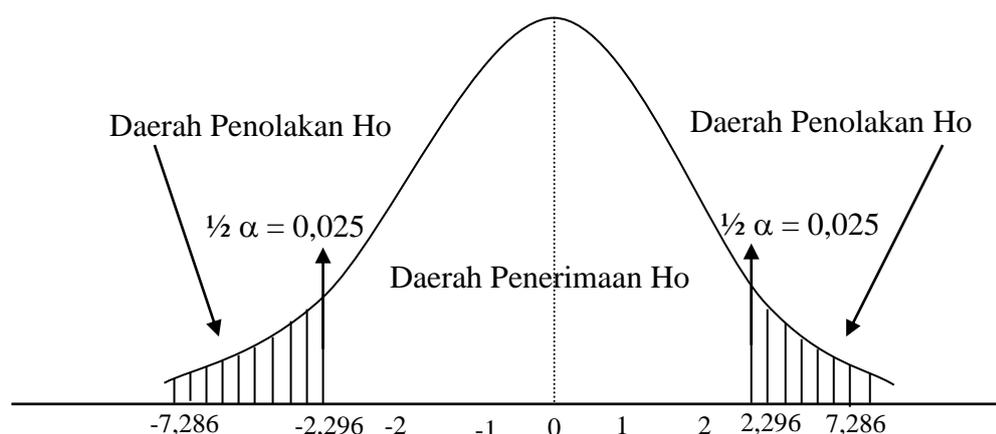
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.489	5.112		8.117	.000
	Disiplin kerja	.625	.086	.676	7.286	.000

a. Dependent Variable: Kinerja PNS

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai t hitung untuk variabel Disiplin kerja = 7,286. Disimpulkan

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja PNS .



Gambar2 . Kurva Normal Disiplin kerja terhadap Kinerja PNS

$$Y = f(X_2)$$

Y = Kinerja PNS

X<sub>2</sub> = Disiplin kerja

Dari analisa uji t, dapat diprediksi besarnya nilai variabel terikat (Kinerja PNS) melalui persamaan regresi yaitu

$$Y = 41,489 + 0,625 X_2.$$

Angka konstanta 41,489 menyatakan apabila tidak ada pengaruh dari variabel X<sub>2</sub> pada dasarnya Y sudah mempunyai nilai sebesar 41,489, dan angka koefisien regresi 0,625 menjelaskan bahwa setiap penambahan satu nilai variabel X<sub>2</sub> akan meningkatkan Kinerja PNS sebesar 0,625 kali.

### c. Uji Signifikansi

Berdasarkan hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah :

H<sub>2</sub> = “terdapat hubungan antara disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Pegawai (Y)”.

Maka pengujian untuk uji t<sub>hitung</sub> korelasi X<sub>2</sub> dengan Y adalah sebagai berikut:

H<sub>0</sub> : ρ = 0, tidak ada hubungan antara disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Pegawai (Y).

H<sub>a</sub> : ρ ≠ 0, ada hubungan antara disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil perhitungan , diperoleh t<sub>hitung</sub> sebesar 5,336, sedangkan nilai signifikan 0,000 jauh dibawah 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak. Artinya bahwa

diantara disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dengan Kinerja Pegawai (Y) terdapat hubungan positif yang signifikan atau nyata secara statistik.

### 3. Analisa Korelasi dan Regresi Ganda Antara Variabel Disiplin Kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai

#### a) Analisa Korelasi Ganda

Analisa korelasi ganda merupakan analisa yang digunakan untuk menunjukkan hubungan antara dua variabel secara bersama-sama atau lebih dengan variabel yang lain, yaitu variabel motivasi (X<sub>1</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Berikut ini merupakan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS sebagai berikut :

**Tabel 5**  
 Coefficients Korelasi Ganda

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 <sup>a</sup>	.707	.692	2.814

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), Motivasi (X<sub>1</sub>)

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut dapat diketahui bahwa korelasi motivasi (X<sub>1</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,843. Hubungan ini secara kuantitatif dapat dinyatakan tinggi dan besarnya korelasi melebihi nilai korelasi individual antara motivasi (X<sub>1</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>).

**b) Analisa Regresi Ganda**

Analisa pengaruh atau regresi antara motivasi (X<sub>1</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan melalui tabel dibawah ini.

Berikut adalah tabel regresi ganda antara X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> terhadap Y, dapat diketahui nilai koefisien a = 9,650 dan b<sub>1</sub> = 0,494 dan b<sub>2</sub> = 0,337 maka persamaan regresi ganda, adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

$$Y = 9,650 + 0,494X_1 + 0,337X_2 + \varepsilon$$

Nilai konstanta a sebesar 9,650 menyatakan jika tidak ada variabel motivasi (X<sub>1</sub>) atau bernilai nol dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) atau bernilai nol maka variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 9,650.

Koefisien regresi motivasi (X<sub>1</sub>) sebesar 0,494, sedangkan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,337, menunjukkan bahwa pengaruh motivasi (X<sub>1</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y), adalah positif, hal ini menyatakan setiap kenaikan 1 satu satuan variabel motivasi (X<sub>1</sub>) dan

disiplin kerja (X<sub>2</sub>) akan menaikkan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,494 dan 0,337.

**c) Uji Signifikansi Secara Simultan (ANOVA)**

ANOVA test atau uji F ditujukan untuk menguji seberapa besar/kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan uji F untuk variabel berganda. Adapun hipotesa pada uji F ini adalah :

Ho : b<sub>1</sub>; b<sub>2</sub>; b<sub>3</sub>= 0 variabel Motivasi kerja dan Disiplin kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja PNS.

Ha : b<sub>1</sub>; b<sub>2</sub>; b<sub>3</sub> ≠ 0 variabel Motivasi kerja dan Disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja PNS.

Dasar pengambilan keputusan :

- Jika F hitung < F tabel maka Ho diterima
- Jika F hitung > F tabel maka Ho ditolak.

Hasil uji F (ANOVA Test) selengkapnya terlihat pada tabel 36 yang menunjukkan nilai F hitung (55,783) > F tabel (3,145) dengan signifikansi 0,000 maka Ho ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel Motivasi kerja dan Disiplin kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja PNS.

Tabel 6. ANOVA Test Variabel Bebas Terhadap Variabel Terikat.

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	898.361	2	449.181	55.783	.000 <sup>a</sup>
	Residual	499.239	62	8.052		
	Total	1397.600	64			

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Motivasi kerja

b. Dependent Variable: Kinerja PNS

Sumber : Data Hasil Pengolahan SPSS

#### d) Uji Signifikansi Secara Parsial

Pengujian hipotesis masing-masing variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  dapat dilakukan dengan menganggap salah satu variabel bebas konstan. Pengujian hipotesis dapat dilakukan melalui Uji t-student dengan hasil uji, bahwa motivasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dengan asumsi variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) konstan ditunjukkan nilai  $P = 0,000$  lebih kecil daripada  $0,05$ . Artinya bahwa koefisien regresi  $b_1$  ( $0,494$ ) dapat digunakan untuk meramal perubahan kenaikan dan penurunan Kinerja Pegawai.

Berdasarkan tabel di atas juga tampak bahwa disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dengan asumsi variabel motivasi ( $X_1$ ) konstan ditunjukkan nilai  $P = 0,000$  lebih kecil daripada  $0,05$ . Artinya bahwa koefisien regresi  $b_1$  ( $0,337$ ) dapat digunakan untuk meramal perubahan kenaikan dan penurunan Kinerja Pegawai oleh karena adanya perubahan kenaikan dan penurunan disiplin kerja ( $X_2$ ).

#### 4. Koefisien Determinasi

a. Koefisien Determinasi motivasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Koefisien determinasi ditujukan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau prosentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Untuk pengaruh satu atau dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang digunakan adalah  $R^2$  (*R square*) yang merupakan hasil pengkuadratan dari nilai  $R$ . Sedangkan untuk hubungan lebih dari dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang dipakai adalah adjusted  $R^2$ . Nilai adjusted  $R^2$  selalu lebih kecil dari  $R^2$  (Santoso, 2000).

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar  $0,735$  hal ini menunjukkan hubungan kuat antara motivasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Nilai koefisien determinasi ( $R$  Square) sebesar  $0,541$  menyatakan variabel motivasi ( $X_1$ ) mempunyai kontribusi menjelaskan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar  $54,1\%$ . Sedangkan sisanya sebesar  $45,9\%$  ( $100\% - 54,1\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain.

b. Koefisien Determinasi disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar  $0,658$ . Hal ini menunjukkan hubungan sangat kuat antara disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Nilai koefisien determinasi ( $R$  Square) sebesar  $0,431$  menyatakan variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) mempunyai kontribusi menjelaskan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar  $43,1\%$ . Sedangkan sisanya sebesar

56,9% (100% - 43,1%) dipengaruhi oleh faktor lain.

- c. Koefisien Determinasi antara motivasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,843. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat antara motivasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Nilai koefisien determinasi ( $R$  Square) sebesar 0,707 menyatakan variabel motivasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) mempunyai kontribusi menjelaskan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar 70,7%. Sedangkan, sisanya sebesar 29,3% (100% - 70,7%) dipengaruhi oleh faktor lain.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari hasil pengujian hipotesa dan analisa dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis uji korelasi antara variabel motivasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) didapat hasil nilai korelasi sebesar 0,735 yang menunjukkan adanya hubungan positif kuat serta signifikan antara motivasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).
2. Berdasarkan hasil analisis uji korelasi antara variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) didapat hasil nilai korelasi sebesar 0,658 yang menunjukkan adanya hubungan positif dan kuat dan signifikan antara disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).
3. Berdasarkan hasil analisa regresi ganda antara motivasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ), maka dinyatakan dalam hasil persamaan berikut, yang diolah dengan menggunakan SPSS:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

$$Y = 9,650 + 0,494X_1 + 0,337X_2 + \varepsilon$$

Dari persamaan tersebut dapat diketahui nilai konstanta  $a$  sebesar 9,650 menyatakan jika tidak ada variabel motivasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ), maka variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) adalah sebesar 9,650. Sedangkan koefisien regresi  $X_1$  (motivasi) sebesar 0,494 dan  $X_2$  (disiplin kerja) sebesar 0,337, menunjukkan bahwa pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif, hal ini menyatakan setiap kenaikan satu point variabel  $X_1$  (motivasi) dan  $X_2$  (disiplin kerja) akan menaikkan variabel  $Y$  sebesar 0,494 dan 0,337. Dari hasil analisa tersebut jika dihitung koefisien determinasi, pengaruh motivasi ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar 70,7% sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

### **Saran**

1. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan memberikan kontribusi yang positif, maka dengan demikian untuk lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan dengan pemberian insentif atau penghargaan jenis lain bagi mereka yang mempunyai prestasi kerja lebih baik.
2. Disiplin kerja memberikan kontribusi yang positif, artinya peningkatan disiplin pegawai merupakan langkah positif untuk mendukung peningkatan prestasi kerja pegawai. Direkomendasikan kepada pengambil kebijakan untuk tetap menerapkan dan memelihara disiplin kerja yang telah

dilaksanakan sebelumnya agar prestasi kerja pegawai dapat terus meningkat.

3. Perlu penelitian lanjutan untuk skope yang lebih luas, atau variabel lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Yuli Sri Budi Cantika, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit. Universitas Muhammadiyah, Malang.
- Samsudin Sadili (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung;
- Umar, Husein, (2000), *Riset SDM Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan ke enam, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2001
- Nawawi, Hadari (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gama University Press, Yogyakarta;
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto (2002), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta;
- Siagian, Sondang P; (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketigabelas, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Sianipar, JPG (2000), *Perencanaan Peningkatan Kinerja*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- UU No, 34 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian Sugiono, (2006), *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Burhan Nurgiyantoro, Gunawan, Marzuki (2002), *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta;
- Yarnest (2004), *Panduan Aplikasi Statistik dengan menggunakan SPSS*, Dioma, Malang
- Gibson James L., John M. Ivancevich & James H. Donnelly, (2000), *Organisasi dan Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP., (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Husein Umar, (2000), *Riset SDM dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Meiwana Sinisuka, (2005), *Pengaruh Motivasi Kerja, Kesejahteraan dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Direktorat Jenderal Kekuatan Pertahanan Departemen Pertahanan (Tesis)*, UPN "Veteran" Jakarta.
- Moekijat, (2003), *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen Perusahaan*, CV. Mandar Maju, Jakarta.
- Notoatmodjo Soekidjo, (2002), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Peraturan Menteri Pertahanan Nomor : PER/01/M/VIII/2005 tanggal 25 Agustus 2005 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Pertahanan.
- Poerwadarminto, (2003), *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Sadili Samsudin, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ke-1, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Sastrohadiwiryono Siswanto, B., (2005), *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*,

- Cetakan ketiga, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Siagian, Sondang P., (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketiga belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, (2001), *Manajemen SDM*, STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono, (2004), *Metode Penelitian Administrasi*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Meiwana Sinisuka, (2005), *Pengaruh Motivasi Kerja, Kesejahteraan dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Direktorat Jenderal Kekuatan Pertahanan Departemen Pertahanan (Tesis)*, UPN “Veteran” Jakarta.