

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL  
( STUDI DI KANTOR DINAS SOSIAL PROVINSI JAWA TENGAH )**

**Sugeng Sutrisno**  
**Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Semarang**  
Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Dhuwur Semarang  
erna\_trih@yahoo.co.id

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of labor discipline and motivation to work on the performance of the civil servant in the Office of Social Service of Central Java Province. This research was a sample of 167 of the 323 Civil Servants Social Service of Central Java Province. Samples was taken by Proportionate Sampling Stratified Random Sampling, while data collection using Linkert scale. Analysis techniques using test instruments (validity and reliability) to test the quality and consistency of measuring instruments, test model / classical assumption (multicollinearity test, heterokedastisitas test and normality test) to qualify in order equation obtained by linear regression models can be accepted. To determine the influence of the change of an independent variable and the contribution of the independent variable on the dependent variable studied using multiple regression analysis and coefficient of multiple determination with tools SPSS version 11.5.*

*The study states that the Discipline of Work and Work Motivation positive and significant impact on performance of civil servants in the Office of Social Service of Central Java province, both based on the F test and t test. The magnitude of the effects of both variables (coefficient of determination) is 58 percent, so 42 percent is influenced by other factors.*

*Key Words: Discipline, Motivation, Officers Performance*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Dinas Sosial, Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 167 dari 323 Pegawai Negeri Sipil Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah. Pengambilan sampel dengan *Proportionate Stratified Random Sampling*, sedangkan pengumpulan data dengan menggunakan skala Linkert. Tehnik analisis menggunakan uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas) untuk menguji kualitas dan konsistensi alat ukur, uji model/uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas dan uji normalitas) untuk memenuhi syarat agar persamaan yang diperoleh model linear regresi berganda dapat diterima. Untuk mengetahui besarnya pengaruh perubahan dari suatu variabel independen dan besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat dengan menggunakan analisis regresi berganda dan koefisien determinasi berganda dengan alat bantu program SPSS versi 11.5.

Hasil penelitian menyatakan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah, baik berdasarkan Uji F maupun Uji t. Besarnya pengaruh kedua variabel (koefisien determinasi) adalah 58 persen, sehingga sebesar 42 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai Negeri Sipil

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Kinerja pegawai dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena akan bermanfaat untuk mengetahui efektifitas kerja organisasi sehingga tujuan organisasi tersebut akan dapat tercapai. Organisasi Pemerintah atau Instansi Pemerintah sudah mempunyai aturan yang baku dalam penilaian kinerja pegawai dengan nama Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang dilakukan setiap akhir tahun. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3) sebagai alat penilaian kinerja pegawai yang diukur dari segi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan dimana disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independent dan motivasi kerja sebagai variabel dependent termasuk didalam penilaian secara keseluruhan dalam DP 3 tersebut.

Dari keseluruhan aspek penilaian tersebut diibaratkan bahwa semua pegawai memiliki tingkat kemampuan dan latar belakang yang sesuai dengan tuntutan kerja sebagaimana diatur dalam Tupoksi (Tugas pokok dan fungsi) dari instansi yang bersangkutan. Berkaitan dengan hal ini, Terry G W (2006: 68) mengemukakan bahwa untuk memperoleh kinerja yang baik diperlukan disiplin kerja yang harus dijalankan oleh masing-masing individu pegawai. Disiplin dalam kehidupan sehari-hari, biasanya menunjuk pada ketaatan atau kepatuhan seseorang terhadap suatu aturan. Menurut Soegeng Prijodarminto (1992:57) bahwa disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketentraman, keteraturan dan ketertiban. Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, Siswanto (1989:79) mengemukakan bahwa 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 menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Jerry Wyckoff dan Barbara C Unel (1990:124) mendefinisikan disiplin sebagai suatu proses yang bekerja dan mengarah kepada ketertiban dan pengendalian diri. Ditegaskan pula bahwa disiplin kerja adalah kesadaran, kemauan dan kesediaan kerja orang lain agar dapat taat dan tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku.

Pegawai Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah diketahui bahwa tingkat kedisiplinan pegawai masih rendah. Hal ini ditunjukkan pada tingkat kehadiran sebagai indikator disiplin tidak menunjukkan angka yang maksimal. Pada Tabel 1, disajikan keadaan persentase kehadiran pegawai di lingkungan Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah tahun 2008.

**Tabel 1**  
**Tingkat Kehadiran Pegawai Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah Tahun 2008**

Bulan	Jml Hari Kerja/Bulan	Jml Pegawai yang Hadir	Rata-rata Kehadiran/Hari	Persentase Kehadiran
Januari	21	6.510	310	96 %
Pebruari	20	5.560	278	86 %
Maret	20	5.680	284	88 %
April	20	6.260	313	97 %
Mei	21	6.447	307	95 %
Juni	21	6.720	320	99 %
Juli	21	6.237	297	92 %
Agustus	23	6.831	297	92 %
September	18	5.706	317	98 %
Oktober	23	7.130	310	96 %
November	21	6.573	313	97 %
Desember	19	5.776	304	94 %
<i>Rata-rata</i>		6.285,83		94 %

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian tahun 2008

Edwin B flippo (1998:97) mengemukakan bahwa batas maximum yang lazim berlaku pada absensi adalah sebesar 3 %.Hal ini berarti bahwa Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2008 belum optimal. Dilain pihak, untuk mencapai kinerja yang optimal diperlukan juga motivasi kerja dalam kerangka pencapaian sasaran program yang ditetapkan organisasi.

Selanjutnya dari penelitian awal terdapat ketidakseimbangan beban kerja di instansi Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah dengan jumlah Pegawai Negeri Sipil yang ada.Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya program yang tidak terselesaikan pada tahun anggaran yang bersangkutan. Hasil wawancara dengan responden menunjukkan ada beberapa faktor diantaranya tingkat keinginan untuk berprestasi tidak nampak karena baik yang berprestasi dan tidak sama saja tidak mendapatkan penghargaan yang pada akhirnya akan menurunkan motivasi untuk berprestasi dan menunggu program untuk dilaksanakan.

Motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan atau sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu (Simamora, 1997:45). Ditegaskan pula bahwa, motivasi timbul dari diri seseorang pegawai yang dimulai dari pengenalan secara sadar suatu kebutuhan yang belum terpenuhi kemudian ditetapkan sasaran yang diperkirakan akan memenuhi kebutuhan yang selanjutnya akan diikuti dengan tindakan untuk mencapai sasaran tersebut.

Sedangkan Sondang P Siagian (1999:85), mengemukakan bahwa *motivating* merupakan keseluruhan kebutuhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Sementara itu, Masrukin dan Waridin (2006:68) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses pemberian motif atau penggerak kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Pendapat tersebut juga diperkuat oleh S Prayitno (2007:34) bahwa motif yang selalu digerakkan secara berkesinambungan kepada bawahan akan memberikan dampak yang positif demi tercapainya suatu tujuan organisasi.

Menurut Hendiana (2007:46) Motivasi pegawai negeri sipil terbentuk dengan mengelompokkan kebutuhan – kebutuhan mereka. Motivasi pegawai negeri sipil memiliki keterkaitan erat terhadap pemberdayaan yaitu peluang untuk berkembang, termasuk promosi, kesempatan pengembangan keahlian, kejelasan status, jaminan ketenangan hidup (fisik dan psikis). Berikutnya menurut Hendiana (2007: 47) bahwa terdapat 10 faktor yang menjadi sumber motivasi pegawai negeri sipil yang dikelompokkan ke dalam 4 faktor *motivator* dan 6 faktor *hygiene*. Keempat faktor *motivator* tersebut adalah harapan untuk berprestasi, upaya untuk tetap berprestasi pada pekerjaan yang lebih tinggi, peluang untuk menunjukkan kemampuan dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan diklat. Sementara 6 faktor *hygiene* adalah kebijakan *topdown*, bimbingan arahan dan dukungan atasan langsung,upaya kreatif pegawai dalam menghadapi masalah, hubungan antar teman kerja, status dan jaminan terhadap rasa aman lahir batin.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas bahwa proses motivasi harus didahului dengan pemahaman terlebih dahulu *Basic Personal Need* dari anggota organisasi yang akan dimotivasi sehingga akan lebih mudah untuk melakukan motivasi dengan memberikan atau memperhatikan kebutuhan-kebutuhannya serta proses yang selalu berkesinambungan.

Disatu sisi, pada tubuh organisasi instansi Pemerintah sejak Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara mengeluarkan Surat Edaran Nomor : SE/28/M.PAN/10/2004 Tanggal 10 Oktober 2004 Tentang Penataan Pegawai Negeri Sipil (PNS), setiap instansi baik pusat maupun daerah wajib melaksanakan kegiatan berikut :

*Pertama*, melakukan penataan PNS di lingkungan unit kerja mengacu pada keputusan MENPAN Nomor :Kep/23.2/M.PAN/2004 Tanggal 16 Pebruari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai.

*Kedua*, setiap instansi wajib melaksanakan analisis jabatan yang mengacu pada Keputusan MENPAN Nomor : KEP/61/M.PAN/6/2004 Tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.

*Ketiga*, setiap instansi pemerintah harus melaksanakan analisis beban kerja berdasarkan/mengacu pada Keputusan MENPAN Nomor: KEP/75/ M.PAN/7/2004 Tanggal 23 Juli 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi PNS.

Tujuan dari penataan tersebut adalah memperbaiki komposisi dan distribusi pegawai sehingga dapat diperdayakan secara optimal dalam rangka meningkatkan kinerja. Dikemukakan oleh Steer dalam Soeharto dan Cahyono, 2007:23 bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja disamping ada faktor-faktor lain yang tidak tampak pada masing-masing individu.

Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil penelitiannya Setijo (2008:60) tentang analisis pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dipenda Provinsi Jawa Tengah bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor motivasi dan komitmen organisasi sementara faktor lain juga ada. Dari hasil penelitian awal perihal kedisiplinan pegawai, motivasi dan gambaran kinerja dalam kerangka ilmu manajemen sumber daya manusia dan berbagai pendapat tersebut diatas serta Keputusan MENPAN dapat di artikan bahwa kinerja PNS merupakan hasil atau prestasi kerja (*performance*) yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi atau instansi dalam mencapai tujuannya.

### **Perumusan Masalah**

Untuk menjawab masalah penelitian ini dikembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja PNS?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja PNS
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS

## **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN**

### **Disiplin Kerja**

Disiplin terutama ditinjau dari perspektif organisasi adalah sebagai suatu bentuk ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku didalam organisasi tersebut yang diwujudkan melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan tidak ada perselisihan serta keadaan yang baik lainnya yang tercermin pada tingkat kehadiran, tingkat kepatuhan terhadap ketentuan atau peraturan serta etos kerja.

### **Motivasi Kerja**

Sedangkan motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil dengan pendekatan lima jenjang hierarki kebutuhan dalam diri manusia akan dapat terwujud dan tercermin pada tingkat tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, tingkat keinginan untuk berprestasi dan aktualisasi diri.

### **Kinerja PNS**

Sementara itu kinerja Pegawai Negeri Sipil akan terwujud apabila ada keserasian antara disiplin kerja dan motivasi kerja yang tercermin pada tingkat kemampuan kerja sesuai standart, tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas atau program serta tingkat kemampuan melaksanakan perintah, petunjuk dan arahan dari pimpinan. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan kinerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia dengan disiplin dan motivasi. Sebaliknya sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan in efisiensi dalam berbagai bentuk. Karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

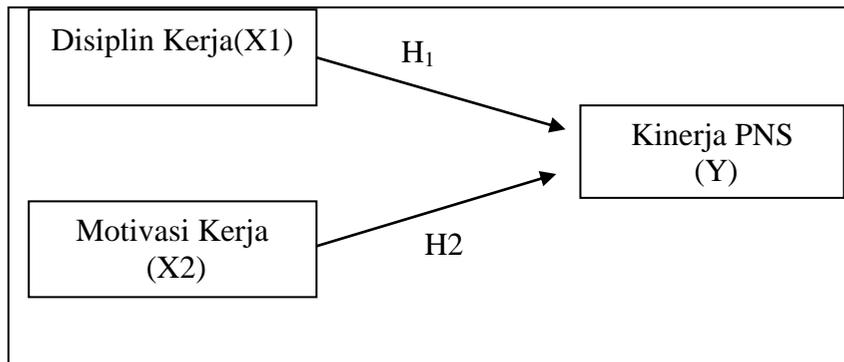
Disiplin, motivasi dan kinerja pegawai saling mempengaruhi tetapi bukan konsep yang sinonim. Disiplin dan motivasi terutama berhubungan dengan perilaku yang diarahkan pada tujuan organisasi. Pegawai yang bekerja keras untuk menyempurnakan hasil pekerjaannya menunjukkan motivasi yang tinggi. Dalam suatu organisasi, apabila motivasi para pegawainya

tinggi maka kinerja juga akan meningkat sebaliknya apabila motivasi pegawainya rendah maka dapat dipastikan kinerjanya juga rendah.

### Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka yang dilakukan, selanjutnya dikembangkan kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini, seperti disajikan dalam Gambar 1.

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian (2008)

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pengembangan kerangka pemikiran teoritis yang dilakukan, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, adalah :

- 1) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja PNS
- 2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja PNS

### METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah pegawai Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah Tahun 2008 yang berjumlah 323 orang.

Pengambilan sampel dilakukan secara *Proportionate Stratified Random Sampling* (Ghozali, 2000:75) dimana unit sampling yang berupa individu-individu dikelompokkan dalam divisi/urusan. Kemudian dari seluruh divisi/urusan diambil sampel masing-masing secara proporsional. Adapun jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 167 responden. Penentuan jumlah sampel 167 responden dari populasi 323 orang dengan suatu harapan dapat meningkatkan akurasi dan ketelitian estimasi (*precision of estimate*) dengan taraf kesalahan sebesar 5 % (Ghozali, 2000: 81).

Jumlah sampel dari masing-masing divisi/urusan dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Proporsi Sampel**

No.	Nama Subdin	Perhitungan	Jumlah Sampel
1	Subdin Tata Usaha	$46/323 \times 167$	$23,78 = 24$
2	Subdin Perlindungan Sosial	$57/323 \times 167$	$29,47 = 30$
3	Subdin Pengembangan Sosial	$53/323 \times 167$	$27,40 = 27$
4	Subdin Rehabilitasi Sosial	$64/323 \times 167$	$33,10 = 33$
5	Subdin Bantuan Jaminan Sosial	$65/323 \times 167$	$33,61 = 34$
6	Sub Bag Kepegawaian	$20/323 \times 167$	$10,34 = 10$
7	Sub Bag Keuangan	$18/323 \times 167$	$9,37 = 9$
<b>Jumlah</b>			<b>167</b>

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian (2008)

### Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan petunjuk bagi suatu variabel yang diukur karena perumusannya harus didasarkan pada sifat-sifat yang bisa diamati dari variabel tersebut dapat dijelaskan pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Indikator Variabel Penelitian**

No.	Variabel	Indikator
1	Disiplin Kerja	Tingkat kehadiran Tingkat kepatuhan terhadap ketentuan atau peraturan Etos kerja
2	Motivasi Kerja	Tingkat tanggung jawab dalam melaksanakan tugas Tingkat keinginan untuk berprestasi Terpenuhinya kebutuhan Fisik & Psykis
3	Kinerja PNS	Tingkat kemampuan kerja sesuai standart Tingkat keberhasilan dalam penyelesaian tugas atau program Tingkat kemampuan melaksanakan, perintah, petunjuk dan arahan dari pimpinan

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian (2008)

### Metode Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode survey yaitu melalui kuisioner. Kuisioner disebarkan dengan mendatangi satu per satu calon responden, melihat apakah calon memenuhi persyaratan sebagai calon responden, lalu menanyakan kesediaan untuk mengisi kuisioner.

### Teknis Analisis Data

#### Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang bertujuan menyajikan data atau hasil pengamatan secara singkat, jelas, meliputi penyajian dalam bentuk table, grafik atau diagram dan ukuran asosiasi (Husein Umar, 1998)

#### Analisis Inferensial

Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program komputer yaitu SPSS (Statistical Package For Social Science) versi 15.0. Model analisa yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk regresi berganda dirumuskan sebagai berikut (Sujana, 1992:62) :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + E$$

Dimana

Y = Kinerja PNS  
 $\beta_0$  = Koefisien Konstanta  
 $\beta_1 \beta_2$  = Koefisien Variabel Bebas  
X1 = Disiplin Kerja  
X2 = Motivasi Kerja  
E = *Error*

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang dilakukan atau diajukan pada penelitian ini. Metode pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan pengujian secara parsial dan pengujian secara simultan dengan menggunakan uji F dan Uji t (pengujian signifikan secara parsial)

## HASIL PENELITIAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas yang digunakan adalah dengan menghitung korelasi antara score masing-masing butir pertanyaan dengan total score setiap konstruksya (Ghozali, 2001). Pengujian ini menggunakan metode Pearson Correlation.

Uji reliabilitas ini menggunakan reliabilitas konsistensi internal yaitu tehnik cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Apabila nilai cronbach alpha dari hasil pengujian > 0,6 maka dapat dikatakan bahwa konstruk atau variabel itu adalah reliabel (Nunnally, 1978 dalam Ghozali, 2001)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas dirangkum dalam Tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Indikator	r-Hitung	r-Tabel	Nilai Alpha	Keputusan
Disiplin Kerja	DISPL1	0.5253	0,3	0,8052	Valid dan Reliabel
	DISPL2	0.5281			
	DISPL3	0.5406			
	DISPL4	0.6125			
	DISPL5	0.3960			
	DISPL6	0.4733			
Motivasi Kerja	MOTIV1	0.4894	0,3	0,7417	Reliable
	MOTIV2	0.4268			
	MOTIV3	0.5301			
	MOTIV4	0.4406			
	MOTIV5	0.3913			
	MOTIV6	0.5719			
Kinerja PNS	KINERJA1	0.4522	0,6	0,7321	Reliabel
	KINERJA2	0.4322			
	KINERJA3	0.4241			
	KINERJA4	0.4755			
	KINERJA5	0.4144			
	KINERJA6	0.5139			

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

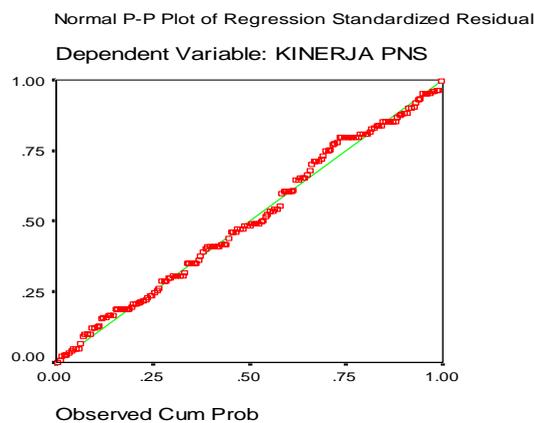
Dari Tabel 4 dapat diketahui hasil uji validitas menunjukkan semua indikator variabel penelitian mempunyai nilai Pearson Correlation lebih tinggi dari 0,3 sehingga dinyatakan valid. Berdasarkan tabel

4 juga dapat dilihat bahwa nilai *Alpha Cronbach* semua variabel > dari pada angka 0,6. Hal ini dapat di simpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini berstatus reliabel atau handal. Dari hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan tingkat kestabilan cukup tinggi sehingga dapat dikatakan jawaban dari responden terhadap pertanyaan kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Hasil scatter plot untuk uji normalitas dapat dilihat pada Gambar 2.

**Gambar 2**  
**Uji Normalitas**



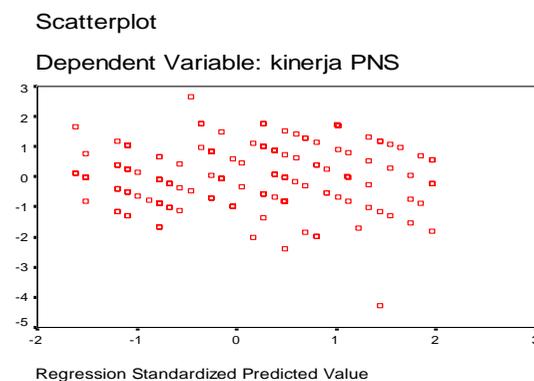
Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Jika di lihat berdasarkan grafik diatas, maka data dari semua data berdistribusi normal. Hal ini karena data menyebar mengikuti garis normalitas.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Adapun grafik uji hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 3.

**Gambar 3**  
**Uji Heterokedastisitas**



Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Dari grafik terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi Heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak di pakai untuk memprediksi keputusan Pegawai Negeri Sipil.

**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas dapat juga di lihat dari tolerance dan lawannya Variance Inflation Factor (VIF). Ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Hasil analisa pada bagian *coefficient* terlihat untuk kedua variabel independent, angka VIF kurang dari 10 (2,500 dan 2,500). Demikian juga nilai tolerance lebih dari 0,1 yaitu 0,400 dan 0,400. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut tidak terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang ada layak untuk di pakai.

**Regresi Linier Berganda**

Hasil persamaan regresi berganda variabel Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS dapat di lihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Hasil Uji Regresi Berganda Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.385	1.449		3.716	.000		
	Disiplin kerja	.162	.084	.154	1.925	.003	.400	2.500
	motivasi kerja	.634	.079	.638	7.994	.000	.400	2.500

a Dependent Variable: Kinerja PNS  
 Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Berdasarkan tabel 5 di atas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 5,385 + 0,162X1 + 0,634X2$$

Dari persamaan tersebut di atas dapat diartikan bahwa pengaruh variabel motivasi memberi pengaruh tertinggi. Hal ini dapat di lihat dari nilai koefisien regresi variabel motivasi (0,634) merupakan nilai tertinggi. Sedangkan pengaruh terendah adalah variabel disiplin kerja dengan koefisien sebesar 0,162. Besarnya koefisien variabel disiplin kerja dan motivasi kerja adalah positif, hal ini berarti pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja PNS adalah positif. Kondisi ini mengandung arti semakin tinggi disiplin kerja dan semakin tinggi motivasi kerja berakibat pada peningkatan kinerja karyawan/Pegawai Negeri Sipil.

**Koefisien Determinasi**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependent. Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 6.

Dari tabel 6 dapat dilihat koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,582 atau 58 %. Artinya variabel Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan variasi Kinerja PNS sebesar 58 % sedangkan sisanya 42 % dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Tabel 6**  
**Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Variabel Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763(a)	.582	.577	1.28883

a Predictors: (Constant), motivasi kerja, disiplin kerja

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Hipotesis Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS

Berdasarkan hasil perhitungan t hitung pada Tabel 6 di peroleh nilai t sebesar 1,925 dengan nilai P value sebesar 0,003. Dengan melihat besarnya P value yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja PNS. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien untuk variabel ini bernilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel disiplin kerja terhadap kinerja PNS adalah positif. Kondisi ini mengandung pengertian bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja PNS.

#### Uji Hipotesis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS

Berdasarkan hasil perhitungan t hitung pada Tabel 6 diperoleh nilai t sebesar 7,994 dengan nilai P value sebesar 0,000. Dengan melihat besarnya P value yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja PNS. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien untuk variabel ini bernilai positif, sehingga dapat diartikan bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel motivasi kerja terhadap kinerja PNS adalah positif. Kondisi ini mengandung pengertian bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja PNS.

#### Uji Fit Model (Uji F)

Hasil perhitungan uji fit model (uji F) dapat terlihat pada tabel 7.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji F**

Mode		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	379.761	2	189.881	114.311	.000(a)
	Residual	272.419	164	1.661		
	Total	652.180	166			

Sumber : Data primer yang diolah (2008)

Berdasarkan hasil perhitungan F hitung pada Tabel 7 diperoleh nilai F hitung sebesar 114,311 dengan nilai p value sebesar 0,000. Dengan melihat besarnya p value yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja PNS.

## **Pembahasan**

### **Tanggapan Indikator Tingkat Kehadiran Untuk Variabel Disiplin Kerja**

Ketidakhadiran pegawai yang rata-rata 0 sampai dengan 2 hari dalam waktu satu bulan terakhir dengan alasan ijin atau sakit cukup beralasan karena disamping pegawai negeri sipil semakin memahami tugas pokok dan fungsinya sebagai Aparatur Negara yang bersih dan berwibawa juga menjadi panutan masyarakat sesuai Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP 3) sebagai alat penilaian kinerja pegawai yang di ukur dari segi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan. Dimana tingkat kehadiran termasuk di dalam katagoripenilaian.

### **Tanggapan Indikator Kepatuhan Terhadap Ketentuan Atau Peraturan Untuk Variabel Disiplin Kerja**

Tanggapan mengenai tingkat kepatuhan terhadap ketentuan atau peraturan dengan melihat aktifitas yang wajib diikuti oleh Pegawai Negeri Sipil seperti misalnya apel pagi, senam hari jumat, upacara peringatan hari besar dan lain-lain yang rata-rata menjawab tidak dapat mengikuti 0 sampai dengan 2 kali dalam satu bulan terakhir. Diungkapkan bahwa, rata-rata Pegawai Negeri Sipil tidak dapat mengikuti dikarenakan ada kegiatan dinas luar yang waktunya bersamaan. Dengan bukti surat tugas atau SPPD, Pegawai Negeri Sipil mempunyai pegangan untuk tidak mengikuti kegiatan kedinasan di kantor.

### **Tanggapan Indikator Etos Kerja**

Atribut Pegawai Negeri Sipil seperti Topi, Seragam baik Pakaian Korpri maupun Linmas selalu dikenakan pada saat menjalankan tugas tidak pernah ditanggalkan dikarenakan merupakan kewajiban pegawai untuk menunjukkan kewibawaan sebagai Aparatur Pemerintah, walaupun tidak mengenakan biasanya pada saat kegiatan dinas tetapi sudah di luar jam kerja misalnya pada saat mengikuti pelatihan. Serta rata-rata Pegawai Negeri Sipil pulang kerja antara pukul 15.00 wib sampai dengan pukul 15.30 wib dikarenakan sekarang sudah menerapkan 5 hari kerja dimana waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan harus benar-benar dimanfaatkan secara maksimal kalau tidak akan tertunda hari sabtu libur dan pekerjaan akan menumpuk yang pada akhirnya program tidak dapat terselesaikan.

### **Tanggapan Indikator Tingkat Tanggung Jawab Dalam Menyelesaikan Tugas Untuk Variabel Motivasi Kerja**

Masing-masing SubDin sudah mempunyai tugas atau program yang harus diselesaikan tepat waktu, serta atasan sudah memberikan instruksi kepada bawahannya untuk memahami Tupoksi. Sehingga tidak mengherankan apabila pegawai ingin mendapatkan penilaian kinerjanya bagus, laporan yang harus diselesaikan merupakan pekerjaan yang harus diutamakan.

### **Tanggapan Indikator Tingkat Keinginan Untuk Berprestasi Untuk Variabel Motivasi Kerja**

Karena di dorong untuk mendapatkan penilaian yang bagus dari atasan (*DP 3 dinilai oleh atasan berdasarkan salah satunya dari indikator ini*), Pegawai Negeri Sipil berlomba-lomba untuk tidak melakukan kesalahan dalam rangka bertugas, walaupun ada kesalahan dalam taraf tidak berat. Hal inipun masih dapat di koreksi selama pegawai mau dan mampu memperbaiki kesalahannya demi kesempurnaan tugas.

### **Tanggapan Indikator Terpenuhinya Kebutuhan Fisik Dan Psykis Untuk Variabel Motivasi Kerja**

Sebagian besar Pegawai Negeri Sipil mempergunakan pendapatannya yang diterima untuk kebutuhan fisik seperti sandang, pangan dan papan memang rata-rata tidak mempunyai *kesempatan* untuk bekerja ditempat lain sesuai dengan SK yang di terima. Walaupun ada yang mempergunakan pendapatannya untuk kebutuhan penghargaan dikarenakan mempunyai kegiatan bisnis yang di rintis oleh keluarga atau istrinya. Sehingga dapat dipastikan bahwa kepentingan yang didahulukan hampir seimbang antara tugas sebagai Pegawai Negeri Sipil untuk pelayanan masyarakat dengan pemenuhan kebutuhan hidup.

### **Tanggapan Indikator Tingkat Kemampuan Kerja Sesuai Standart Untuk Variabel Kinerja PNS**

Dengan pemahaman materi petunjuk teknis dan pelaksanaan program yang sudah disosialisasikan secara garis besar oleh SOTK masing-masing Dinas atau urusan, Pegawai Negeri Sipil rata-rata cukup memahami materi petunjuk teknis dan pelaksanaan di awal program dan tidak membutuhkan konsultasi dengan atasan berulang-ulang, walaupun ada konsultasi 0 sampai dengan 2 kali biasanya perihal penjelasan masalah yang *krusial* seperti anggaran.

### **Tanggapan Indikator Tingkat Keberhasilan Dalam Penyelesaian Tugas Atau Program Untuk Variabel Kinerja PNS**

Sasaran program yang dicanangkan rata-rata dapat terselesaikan 85 % dan 100 % di karenakan program yang di laksanakan sudah direncanakan dalam Rancangan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah tahun lalu. Sehingga apabila program tidak sesuai target dapat menyebabkan kinerja Dinas tidak maksimal dan dapat menurunkan kredibilitas yang pada akhirnya dapat mempengaruhi karier jabatan Pegawai Negeri Sipil.

### **Tanggapan Indikator Tingkat Kemampuan Melaksanakan Perintah, Petunjuk dan Arahan Dari Pimpinan Untuk Variabel Kinerja PNS**

Dengan semakin memahaminya Tugas Pokok Dan Fungsi sebagai Pegawai Negeri Sipil, semakin lebih memberikan bekal untuk tidak melakukan kesalahan. Hal ini selalu ditegaskan kepada para pegawai dikarenakan disamping menjadi indikator penilaian juga memberikan dampak yang kurang baik terhadap hasil pekerjaan kalau pada saat melaksanakan pekerjaan selalu mendapat teguran baik lisan maupun tertulis. Kalupun ada pegawai yang mendapat teguran lisan biasanya dalam rangka pembinaan atasan, tetapi kalau ada pegawai yang memang secara lisan tidak mematuhi atasan akan melakukan teguran tertulis. Hal ini biasanya di lakukan terhadap pegawai yang sering datang terlambat ke kantor.

Berpengaruhnya disiplin kerja terhadap kinerja PNS di dukung oleh pendapat AvinFadillaHelmi (2008:87) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap tingkat kinerja karyawan melalui beberapa indikator, artinya disiplin kerja akan membentuk perilaku seseorang dalam iklim organisasi yang lebih kondusif, dari iklim yang lebih kondusif itu terbentuklah tingkat kinerja karyawan yang lebih baik. Dalam studi yang lain, menegaskan bahwa disiplin kerja karyawan/Pegawai Negeri Sipil di era Otonomi Daerah adalah mampu menterjemahkan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang dibebankannya (Tony Listiyanto dan BambangSetiaji, 2008:16) yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan produktivitas mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Variabel Motivasi Kerja menjadi variabel terbesar kedua (29,9% / 50 orang) yang mempengaruhi Kinerja karyawan/Pegawai Negeri Sipil. Kondisi ini menandakan bahwa karyawan/Pegawai Negeri Sipil dalam pencapaian kinerja membutuhkan motivasi kerja yang tinggi. Hal ini akan mendorong karyawan/Pegawai Negeri Sipil bekerja lebih terarah dalam mencapai hasil dan mencapai tujuan organisasi/instansi.

Kondisi tersebut terjadi pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah , di mana dengan adanya motivasi kerja yang tinggi menyebabkan karyawan mempunyai perhatian, kerincian, orientasi hasil yang jelas, orientasi tim dan keagresifan dalam berprestasi untuk mencapai tujuan dari organisasi/instansi.

Seperti halnya pendapat BinawanNurCahyono (2008:5) menempatkan disiplin kerja sebagai faktor utama yang mengkondisikan faktor-faktor lainnya, sehingga secara realitas dapat dikatakan bahwa disiplin kerja memiliki keterkaitan yang erat terhadap keberhasilan suatu organisasi. Dan Moeljono, 2008:28 menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ternyata tidak lagi hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti planning, organizing, actuating dan controlling saja, melainkan ada faktor lain yang "tidak tampak" yang lebih menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya, menentukan apakah manajemen dapat diimplementasikan atau tidak. Faktor tersebut adalah disiplin kerja. Keunggulan organisasi menurut Moeljono adalah ditentukan oleh tinggi tidaknya disiplin kerja yang dimiliki

Andreas Loko (2002:56) dalam penelitiannya bertujuan mengeksplorasikan kerangka teoritis normatif dan empiris tentang hakekat dan peran strategis disiplin kerja, karakteristik dan langkah-

langkah untuk membangun disiplin kerja yang efektif, hasilnya dari eksplorasi menunjukkan bahwa disiplin kerja yang adaptif dan dinamis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesuksesan kinerja ekonomi dan kinerja manajerial suatu organisasi dalam jangka panjang.

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS dengan mengambil sampel 167 responden dari 323 Pegawai Negeri Sipil di kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah dapat di tarik beberapa kesimpulan sbb::

1. Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah termasuk dalam kategori cukup baik
2. Besarnya pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, sesuai uji statistik hanya sebesar sebesar 58 %, artinya masih sebesar 42 % dari variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja, sehingga perlu ditindaklanjuti dengan penelitian berikutnya

### Saran

Untuk lebih meningkatkan Disiplin kerja, Motivasi kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang lebih baik, Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah yang merupakan Institusi/Satuan Kerja Pemangku Daerah serta berhubungan langsung dengan pelayanan masyarakat di bidang sosial sebaiknya terus meningkatkan upaya-upaya sebagai berikut :

1. Peningkatan Disiplin Kerja dengan memperhatikan tingkat kehadiran, tingkat kepatuhan terhadap ketentuan dan etos kerja
2. Peningkatan Motivasi Kerja dengan memperhatikan tingkat tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, tingkat keinginan untuk berprestasi dan terpenuhinya kebutuhan fisik dan psikis
3. Peningkatan Kinerja PNS dengan memperhatikan tingkat kemampuan kerja sesuai standart, tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas atau program dan tingkat kemampuan melaksanakan perintah, petunjuk dan arahan dari pimpinan

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwiyanto. 1984. *Disiplin Kerja*, Erlangga : Jakarta
- Arianto, Agung, Nugroho, Dwi. 2000. *Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*
- Bahri, Samsul. 2006. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*
- Cooper, Donald R. dan Emory, C. William. 1996. *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga : Jakarta
- Fadila Helmi, Avin. Desember 2008. Tahun IV, Nomor 2, Edisi Ulang Tahun XXXII, *Buletin Psikology*
- Faustino, Cardosa. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset : Jogjakarta
- Flippo, Edwin B. 1998. *Manajemen Personalia, Jilid I, Edisi Ke Enam*, Erlangga : Jakarta
- Gibson, James L, Ivancevich, John M dan Donely, James H. 1990. *Organisasi dan Manajemen*, Erlangga : Jakarta
- Gozhali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivarian Dengan Program SPSS*, BP Undip : Semarang
- Hasibuan. 2007. *Organisasi & Motivasi (A Theory of Metamotivation The Biological Rooting On The Value Life)*, Penerbit Bumi Aksara : Jakarta
- Handoko, Hani. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE : Yogyakarta
- Hasibuan. 2005. *Motivasi Dalam Bekerja*, Salemba Empat : Jakarta

- Hendiana. 2007. Edisi VI, *Motivasi Kerja*, Buletin Ekonomi
- Jerry Wyckoff and Barbara C Unel. 1990. *Dicipline Of Workers*, Van Nonstrand Company Inc : New Jersey
- Keputusan MENPAN. No.Kep/23.2/M.PAN/2004. Tanggal 16 Pebruari 2004. *Tentang Pedoman Penataan Pegawai*
- Keputusan MENPAN. No.Kep/61/M.PAN/6/2004. Tanggal 21 Juni 2004. *Tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan*
- Keputusan MENPAN. No.Kep/75/M.PAN/7/2004. Tanggal 23 Juli 2004. *Tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi PNS*
- Kusriyanto, Bambang. 1991. *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*, LAN, Jakarta
- Lastu, Purnomo. 2004. *Kinerja Aparatur Pemerintah*, LAN : Jakarta
- Levine, Charles H, Guy Peters and Frank J Thompson. 1990. *Public Administration, Challangers Choice, Consequences Scot Foresman and Company* : London
- Listianto, Tony. 2007. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Buletin Ekonomi
- Loko, Andreas. 2002. *Disiplin Kerja*, Alumni : Jakarta
- Luthans, James. 1995. *Nine Major Trend in HRM*, American Society For Personel Administration
- Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama :Bandung
- Masrukin dan Waridin. 2006. Volume 7, *Jurnal Motivasi Kerja*. Ekobis
- Mathis, Robert L, dan Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, SalembaEmpat : Jakarta
- McClelland, David. 2006. *The Achieving Society*, Nonstrand Company Inc : New Jersey
- Moekijat.1998. *Manajemen Kepegawaian*, Alumni : Jakarta
- Moeliono. 2008. *Disiplin Kerja*, Alumni : Jakarta
- Muhidin Ali, Sambas dan Abdurahman, Maman. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian*, Penerbit Pustaka Setia : Bandung
- Nazir, Moh. 2001. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia : Jakarta
- Nawawi, Hadari. 1998. *Metode Penelitian Bidang Sosial*, GadjahMada University Press :Yogyakarta
- Nitisemito, Alex S. 1997. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia : Jakarta
- Nugroho. 2005. *Metodologi Penelitian*, BPFE : Yogyakarta
- NurCahyono, Binawan. 2008. *Disiplin Kerja*, Alumni : Jakarta
- PP No. 10 tahun 1979. *Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil*
- Peraturan MENPAN. No. PER/09/M.PAN/5/2007. *Tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama Di Lingkungan Instansi Pemerintah*
- Prayitno. 2007. *Motivasi Kerja*, Ghalia Indonesia
- Prijodarminto, Soegeng. 1992. *Disiplin Pegawai*, BPFE : Yogyakarta
- Robbins, Stephen. 1998. Eight Edition. *Organization Behavior Concepts, Controversies, Application*, Prentice-Kall : New Jersey
- Samsudin, Saleh. 2007. *Analisis Regresi*, Pustaka Setia : Bandung

- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Parametrik*, Elexmedia Computindo : Jakarta
- Sarjono dan Alwi. 2004. *Motivasi Suatu Perilaku*, BPFE : Yogyakarta
- Schuler, Randall S dan Jackson, Susan E. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Erlangga, : Jakarta
- SE /28 / M.PAN / 0 / 2004. *Tentang Penataan Pegawai Negeri Sipil*
- Setijo. 2008. *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dipenda Provinsi Jawa Tengah*
- Siagian P, Sondang. 2008. Cetakan Ke Enam Belas, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara : Jakarta
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya*, Bagian Penerbitan STIE YKPN : Yogyakarta
- Simbolon, Pormadi. 2008. *Kinerja Instansi Pemerintah*, CV. Nuansa Aulia : Bandung
- Singarimbun, M dan Effendi, Sofian. 1995. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES : Jakarta
- Siswanto. 1998. *Disiplin Kerja*, PT. Gramedia : Jakarta
- Soeharto dan Cahyono. 2007. *Kinerja*, Erlangga : Jakarta
- Sujana. 1992. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Bina Aksara : Bandung
- Supomo, Bambang dan Maryani, Dwi. 2006. *Studi Empiris Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual*
- Supranto, J. 1989. Jilid II. *Statistik : Teori dan Aplikasi*, Erlangga : Jakarta
- Supriyanto, Tavip. 2002. *Analisis Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*
- Terry G W. 2006. *Disiplin Kerja*, Erlangga : Jakarta
- Wexley and Yukl. 1998. *Organizational Behavior And Personnel Psychology* : Boston