

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN BANDUNG

Ninin Nurhidayati

Akademi Sekretaris dan Manajemen Kencana Bandung

Nininnurhidayati@asmkencana.ac.id

Jaenal Arifin

Politeknik Piksi Ganesha Bandung

Jaenal2473@yahoo.com

Abstrak

Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah seberapa besar Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung, baik secara simultan maupun parsial. Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja pegawai serta besarnya pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung yang berjumlah 57 orang, dari jumlah populasi tersebut seluruhnya dijadikan sampel. Data dalam penelitian ini adalah data primer, dimana data tersebut didapatkan dari jawaban responden terhadap kuesioner yang penulis sebar. Hasil analisa data yang telah penulis lakukan, didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung, di pengaruhi oleh variabel disiplin kerja dan budaya organisasi sebesar 57,00% dan sisanya 43% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata Kunci : *Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai*

Abstract

Ninin. Nurhidayati. SE., MM, NIDN : 0402016906 The main problem in this study is how big the influence of work discipline and organizational culture on employee performance at the Bandung Religious Education and Training Center, either simultaneously or partially. The purpose of this research is to determine and analyze work discipline, organizational culture and employee performance and the magnitude of the influence of work discipline and organizational culture on employee performance at the Bandung Religious Education and Training Center. The method used in this study is a method with a descriptive and verification approach. The population in this study were employees at the Bandung Religious Education and Training Center, amounting to 57 people, of which all of the population were sampled. The data in this study is primary data, where the data is obtained from respondents' answers to the questionnaires that the authors distribute. The results of the data analysis that the author has done, the results show that there is an influence of work discipline and organizational culture on employee performance at the Bandung Religious Education

and Training Center, influenced by work discipline and organizational culture variables by 57.00% and the remaining 43% influenced by other factors

Keywords: *Work Discipline, Organizational Culture, Employee Performance*

Pendahuluan

Suatu organisasi merupakan kerangka dari proses manajemen yang menunjukkan adanya tugas, kewajiban dan peran yang jelas bagi personilnya. sebagai individu memiliki karakteristik dan sifat yang beragam dan berbeda yang dituangkan dalam penyatuan pandangannya dan dimanifestasikan oleh pemimpin. Tiga klasifikasi yang terkandung dalam suatu organisasi yaitu ada yang memimpin, dipimpin dan yang terakhir adalah bagaimana bentuk pelaksanaan komunikasinya serta upaya membina hubungan yang baik dengan pihak publiknya.

Dalam pengelolaan organisasi /instansi harus memperhatikan kebutuhan dari karakteristik individu untuk memberikan daya dorong agar mempunyai kinerja (performance) yang optimal, yang pada akhirnya akan berpengaruh kepada organisasi /instansi secara keseluruhan, hal ini dibutuhkan komitmen dalam berkarya demi terwujudnya tujuan dan saran organisasi untuk menempati kedudukan tertentu dalam bidang ekonomi, sosial, budaya dan politik. Perkembangan lingkungan strategis nasional dan internasional serta era globalisasi yang dihadapi dewasa ini dan dimasa yang akan datang mensyaratkan perubahan pada paradigma baik dari sisi kepemimpinan, pemerintahan, sistem kelembagaan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan bangsa yang mengarah pada pemerintahan yang baik dan siap bersaing (good governance) Perubahan itu akan membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang harus dihadapi. Beradaptasi terhadap keberagaman (diversitas)

yang mengacu kepada tiap perbedaan atribut demografis seperti ras, suku gender, status, agama, pendidikan, usia, atau orientasi seksual. Selain keberagaman (diversitas), tantangan yang cukup kompleks yaitu bagaimana mengubah organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan Oleh Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara, selain organisasi pemerintah, sudah terlalu banyak pegawai negeri sipil, yang tidak efektif dalam kegiatan aktifitasnya sehari hari.

Aktivitas yang menunjukkan nuansa kesibukan kerja hanya tampak pada satuan kerja yang “ada proyonya”, sehingga tidak salah jika ada yang menyatakan bahwa pegawai negeri sipil (PNS) cenderung berorientasi pada proyek ketimbang melaksanakan tugas tugas rutin nya, hal ini menunjukkan bahwa disiplin dan budaya organisasi pegawai negeri sipil masih jauh dari harapan.

Potret manusia indonesia secara jelas diungkapkan oleh budayawan Mochtar Lubis pada tahun 1977, meskipun tidak menyebut ciri ciri kehidupan actual dan perilaku kerja kita sehari hari , Manusia sebagai budaya kerja, tetap sulit dipungkiri bahwa apa yang disebutkan merupakan warna dasar budaya. Perubahan kewenangan yang luas kepada daerah membawa konsekuensi langsung yaitu adanya penambahan tanggung jawab pihak daerah berupa resturiksasi kelembagaan seperti penambahan dinas/ instansi yang melahirkan pekerjaan yang efektif. Dampaknya adalah berkembangnya nilai nilai tuntutan baru dalam masyarakat yaitu

kebebasan, persamaan, kompetensi dan seleksi adil, HAM, pemberdayaan masyarakat, kreatifitas, kualitas dan pelayanan, administrasi, akuntabilitas, responsibilitis profesional

Untuk meningkatkan pelayanan publik di Kota Bandung, Balai Diklat Keagamaan Bandung memberikan pelayanan yang mampu meningkatkan kepuasan public terhadap kinerja pemerintah khususnya pelayanan kesejahteraan masyarakat. Dari kenyataan dilapangan selama ini pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung ternyata banyak jam kerja yang tidak efektif dengan tugas pekerjaannya. Sikap-sikap bekerja ringkas, rapi, resik, rawat, rajin belum memuaskan. Selain itu kurang adanya kesadaran bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Baginya yang penting adalah hadir dan terima gaji. Sehingga kinerja pelayanan sektor aparatur dan pengawasan masih di bawah standar harapan yang diinginkan.

Disiplin kerja para Pegawai Negeri Sipil di Balai Diklat Keagamaan Bandung dikatakan kurang maksimal bahkan kurang memenuhi standar seorang pengabdian masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari apel yang digelar setiap bulan dan hari-hari nasional oleh dinas/instansi. Menyangkut kedisiplinan para pegawai yang tidak disiplin, pimpinan Balai Diklat Keagamaan Bandung sudah mencoba melakukan berbagai hal untuk membuat pegawai menjadi disiplin. Seperti meminta kepada para pegawai untuk mengisi daftar hadir, apel, mengisi absensi kedatangan dan pulang, membuat surat teguran kepada para pegawai yang dinilai tidak disiplin dalam kerja, teguran terus dilakukan, namun pada kenyataannya masih ada saja yang tidak disiplin sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.

Karena disiplin merupakan modal utama dalam membangun bangsa dan daerah, hal ini penting dilakukan dalam rangka menumbuhkan kesadaran baru dalam bekerja, bahwa pegawai negeri sipil yang tidak disiplin akan diberikan sanksi sesuai dengan CXM, Paradigma pemerintah sudah berubah, tidak lagi menjadikan pegawai negeri sipil sebagai orang yang harus dilayani, tetapi harus melayani rakyat. Disiplin para pegawai berperan penting dalam pelaksanaan tugas untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Budaya disiplin bukan hanya ada pada level top manager saja, tetapi juga harus ada di level middle manager dan para bawahannya. Jika hanya para top manager yang mempunyai kinerja tinggi tetapi bawahannya tidak memiliki kinerja yang tinggi maka kualitas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat akan rendah. Hal ini dikarenakan dalam prakteknya para pelaksana dilapangan justru adalah para bawahan. Oleh karena itu upaya meningkatkan kinerja instansi harus meliputi keseluruhan level organisasi. Untuk itu mengingat disiplin dan budaya organisasi adalah merupakan variabel dalam rangka pengelolaan manajemen SDM maka perlu untuk menganalisis disiplin dan budaya organisasi pegawai sebagai upaya untuk membangun kinerja tinggi di lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. Berdasarkan latar belakang pada permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul

“Pengaruh Disiplin dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung”.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang akan dilakukan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis disiplin

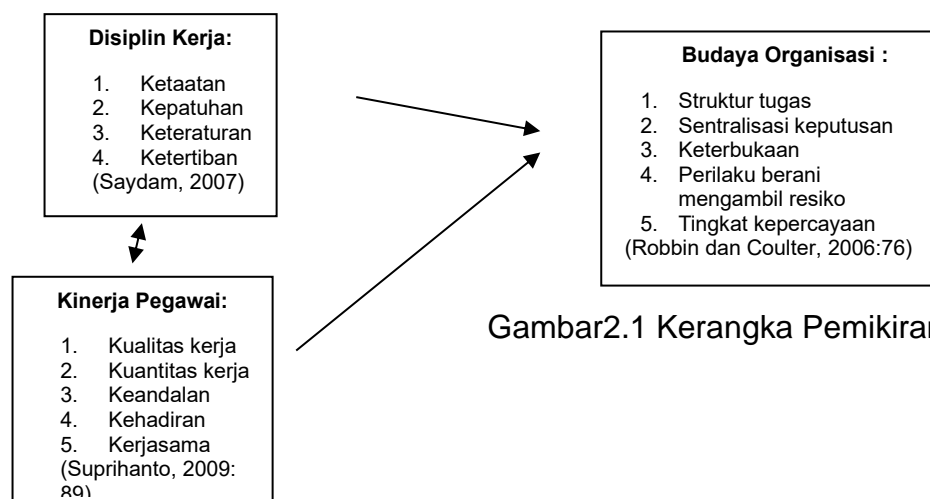
kerja pegawai dan budaya organisasi pada Balai Diklat Keagamaan Bandung; Besarnya pengaruh disiplin dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Diklat Keagamaan Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan baik secara empiris dan simultan, kepada Balai Diklat Keagamaan Bandung umumnya, khususnya pada penulis dan diharapkan dapat menjadi masukan (input) untuk meningkatkan kinerja pegawai. secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memberi informasi kepada peneliti lainnya dalam mengkaji lebih lanjut tentang faktor disiplin dan budaya organisasi khususnya yang terkait dengan peningkatan kinerja.

Kajian Literatur Kerangka Pemikiran

Berdasarkan paparan teori diatas agar penelitian yang dilakukan tetap pada jalurnya maka penulis mencoba membatasi kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar2.1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis

1. Disiplin adalah suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada di bawah naungan sebuah organisasi karena peraturan yang berlaku dihormati dan dipatuhi (Saydam, 2007)

2. Budaya Organisasi adalah suasana yang terdapat dalam lingkungan kerja yang dapat menimbulkan minat, gairah, dan dorongan bagi pegawai untuk dapat menyelenggarakan menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing masing. (Robin dan Coulter, 2006:76) 3. Kinerja adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran dan kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakatibersama (Suprihanto,2009:89)

Kerangka berpikir ini juga harus dilengkapi oleh bagan atau alur pemikiran yang memperlihatkan antar variabel-variabel penelitian. Dengan demikian skema kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

dalam penelitian ini adalah: Terdapat pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung baik secara simultan maupun parsial

Metode Penelitian

Sifat penelitian ini adalah deskriptif verifikatif memberikan gambaran atau deskripsi tentang suatu keadaan secara objektif dalam memecahkan dan menjawab permasalahan yang dihadapi pada situasi sekarang atau menjelaskan fenomena, karakteristik individual, situasi atau kelompok tertentu secara akurat.

Menurut Sugiyono (2012 : 53) metode deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen). Metode deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menguraikan permasalahan yang berkaitan dengan pertanyaan terhadap variabel mandiri yaitu mendeskripsikan good corporate governance dan profitabilitas. Sedangkan analisis verifikatif adalah analisis model dan pembuktian yang berguna untuk mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan.

Dengan metode yang telah diutarakan, penulis bermaksud mengumpulkan data historis dan mengamati secara seksama mengenai aspek-aspek tertentu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data-data yang menunjang penyusunan laporan penelitian. Data yang diperoleh tersebut kemudian diproses, dianalisis lebih lanjut dasar-dasar teori yang telah dipelajari sehingga memperoleh gambaran mengenai objek tersebut dan dapat ditarik kesimpulan mengenai masalah yang diteliti. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, karena menggunakan angka mulai dari pengumpulan data,

penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya. Pendekatan ini juga dihubungkan dengan variabel penelitian yang memfokuskan pada masalah-masalah terkini dan fenomena yang sedang terjadi pada saat sekarang dengan bentuk hasil penelitian berupa angka-angka yang memiliki makna.

Populasi yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 57 orang pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 57 orang dengan menggunakan teknik total sampling dimana dari anggota populasi seluruhnya dijadikan sampel penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan penelitian kepustakaan, angket kuisioner, dan wawancara. Untuk melengkapi data yang diperlukan baik primer maupun data sekunder yang diharapkan maupun melengkapi semua data yang diperlukan, yaitu dengan mengumpulkan data-data terkait dan mempelajarinya, menelaah sebagai peraturan, buku-buku dan literatur serta dokumen terkait lainnya.

Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan yang tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Metode survey merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dengan penelitian ini. Adapun teknik pengumpulan data surveynya, adalah dengan membagi angket-kuisioner kepada para responden, yang bertujuan untuk mendapatkan data primer dari responden yang ditetapkan sebagai sampel. Penelitian ini juga dilakukan dengan mengumpulkan data-data kualitatif lainnya yang selanjutnya disajikan dalam bentuk angka (dikuantisasikan) untuk diuji secara verifikasi sesuai dengan rancangan

analisis data. Angket kuisioner yang diajukan kepada responden berjumlah 57 orang. Pernyataan disusun secara terperinci dan lengkap yang harus dijawab oleh respon dengan memilih salah satu alternative jawaban yang telah disediakan, dengan ketentuan bahwa angket yang digunakan dalam penelitian ini disusun menurut model skala Likert dirumuskan dengan 5 “kategori” yang mengacu kepada Sugiyono (2008 : 93) bahwa Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social.

Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Pernyataan yang

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

R=Koefisien Korelasi Product Moment

n= jumlah sample

X= Variabel Bebas

Y= Variabel Terikat

Kemudian untuk menginterpretasikan tingkat pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat, penulis memakai pedoman yang dikemukakan oleh Sugiyono (2008), sebagai berikut:

Interval	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah/sangat lemah
0,20 – 0,399	Rendah/lemah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat/erat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat/sangat erat

Regresi sederhana untuk menunjukan kecenderungan kontribusi masing masing variable X dan Y. Korelasi gana untuk menentukan ada atau tidaknya

hubungan variable x_1 dan X_1 secara Bersama sama terhadap variable Y dan

dikemukakan bersifat kualitatif untuk keperluan analisis data ini disesuaikan dengan sikap pernyataan kuisioner. Pernyataan yan bersifat positif diberi skor 5,4,3,2,1 dan untuk pernyataan yang bersifat negatif diberi skor 1,2,3,4,5. **3.5 Sumber: Sugiyono 2008, hal 93** Semua data dari hasil penyabaran angket ini diberi skor dan dianalisis dengan menggunakan uji statistik. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik korelasi dan regresi, yaitu dengan korelasi sederhana untuk menentukan ada atau tidaknya hubungan masing-masing variabel X dan Y. Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan digunakan test statistik, yaitu statistic Korelasi Pearson Product Moment yaitu sebagai berikut :

Rancangan Analisis dan Uji Hipotesi

regresi berganda untuk menentukan kontribusi variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap variabel Y.

Untuk menggunakan analisis regresi, terdapat beberapa persyaratan yang

Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Netral	Setuju	Sangat setuju
Skor 1	Skor 2	Skor 3	Skor 4	Skor 5

harus dipenuhi. Sudjana (1983) menggunakan bahwa, persyaratan-persyaratan analisis korelasi dan regresi antara lain sebagai berikut:

- 1.Sample yang diambil secara acak
- 2.Variabelnya berhubungan secara lisan: dan
3. Variabelnya berdistribusi normal atau mendekati normal:

Kemudian langkah-langkah yang dikembangkan didalam penelitian ini adalah: 1.Mengolah skor dari tiga instrument penelitian dan penyebaran data, disajikan dalam bentuk pengelompokkan data rata-rata hitung dan simpangan baku atau standar deviasi. 2.Pengujian persyaratan

analisis data, yaitu normalitas dan linieritas; 3. Menentukan persamaan regresi ganda dan keberantaian regresi sederhana; 4. Menghitung korelasi sederhana antara variabel yang ada dilanjutkan dengan uji hipotesis dan signifikasi koefisien sederhana; 5. Menentukan persamaan regresi ganda dan uji keberantaian koefisien korelasi ganda; 6. Menghitung koefisien parsial, pengujian keberanian koefisien dan korelasi parsial.

Setelah data terkumpul, maka data di-input dengan alat bantu computer dan diolah dengan menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solution) dan hasil olahan data akan disajikan dalam bentuk table dan terlampirkan dalam penelitian ini. Dalam analisis data dari hasil olahan SPSS ini digunakan analisis deskriptif, yaitu interpretasi dari pengukuran data hasil penelitian yang berwujud angka-angka yang diolah kemudian di bahas dan diambil kesimpulan atas data tersebut dinyatakan dengan kata-kata atau kalimat. Sugiyono (2008) menyatakan, analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Penggunaan metode ini dimaksudkan untuk mengungkapkan adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Metode analisis statistika yang digunakan dalam penelitian ini, dan dianggap sesuai dengan permasalahan tersebut adalah analisis regresi berganda, yaitu satu variabel terikat dipengaruhi oleh beberapa variabel bebas. Variabel terikat diasumsikan hanya muncul karena adanya pengaruh variabel bebas.

Rancangan Uji Hipotesis

Setelah dilakukan pengolahan data, akan dilakukan pengujian hipotesis yaitu membuktikan ada atau tidaknya korelasi dua variabel yang berhubungan. Rancangan uji hipotesis penelitian yang akan diuji dalam penelitian ini diformulasikan sebagai berikut: 1. $H_0: b_1 = 0$; tidak terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. $H_0: b_1 \neq 0$; terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung.

Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima 1. $H_0: b_2 = 0$; tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. 1. $H_0: b_1 = 0$; tidak terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. $H_0: b_1 \neq 0$; terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima $H_0: b_2 = 0$; tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima $H_0: b_1 = b_2 = 0$; tidak terdapat pengaruh disiplin dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. H_0 : salah satu atau kedua $b_1 \neq 0$; terdapat hubungan disiplin dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Lingkungan Balai Diklat Keagamaan Bandung. Jika $F_{hitung} > F_{table}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dalam penelitian ini, variabel terikat adalah kinerja pegawai (Y), sedangkan variabel bebasnya adalah disiplin [(X₁)] dan budaya organisasi [(X₂)]

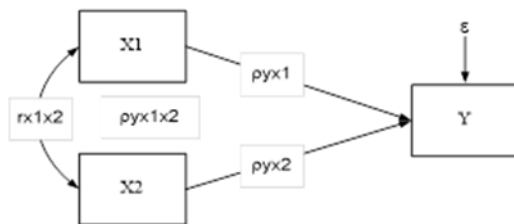
_(2)). Selanjutnya analisis data berikutnya menggunakan analysis of variant (anova) atau analysis variant (anova). Untuk menguji hipotesis ke-1 dan hipotesis ke-2 digunakan uji dua sisi (two tail) dengan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{bi}{S_e(bi)}$$

$$t_{hitung} = \frac{\sqrt{MSE}}{\sqrt{SSX1(1-i_1^2)}}$$

S_e adalah kesalahan standar estimasi (standar error of estimate) Apabila $t_{hitung} > t_{table}$ maka H_0 ditolak dan sebagai konsekuensinya H_a diterima. Sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{table}$ maka H_0 diterima dan sebagai konsekuensinya H_a ditolak.

Model matematis dari hubungan dan pengaruh variabel-variabel dalam penelitian sebagai berikut



Gambar 3.1 Analisa Jalur(Path analysis)

Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebagai konsekuensinya H_a diterima, sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Untuk mengukur seberapa besar pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dihitung dengan suatu besaran yang disebut dengan koefisien determinasi yang dinyatakan dalam presentase dan dinotasikan dengan R^2 dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

Dimana; SSR = Sum of Square Regression
SST = Sum of Square Total

Hasil Penelitian Pembahasan

Analisa Karakteristik Responden Berdasarkan mekanisme seperti diuraikan pada metodologi penelitian, data yang diperoleh melalui angket yang disebarakan kepada responden sebanyak 57 orang pegawai Balai Diklat Keagamaan Bandung, sedemikian rupa dianalisa menyangkut pendapat responden yang berkaitan dengan pengaruh disiplin, budaya organisasi dan kinerja pegawai maka diperoleh data deskriptif.

Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan bagi instansi khususnya Balai Diklat Keagamaan Bandung dalam hal melihat bagaimana masalah disiplin, budaya organisasi dan kinerja pegawai yang sesuai dengan karakteristik masing-masing pegawai di masa yang akan datang.

A.Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1 Karakteristik Respdonen Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	32	56%
2	Wanita	25	44%
Total		57	100%

Sumber :Hasil pengolahan data sekunder, 2017

Berdasarkan data tersebut di atas bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin sebagian besar Balai Diklat Keagamaan Bandung adalah berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 56%. Hal ini sesuai dengan proporsi pekerjaan yang sebagian besar dilakukan oleh wanita, karena jenis kelamin sangat menentukan dalam menentukan kinerja. Selanjutnya Ruky (2001 ; 39) menyatakan bahwa jenis kelamin yaitu pria atau wanita tidak dibedakan dalam pengukuran kinerja pegawai, sehingga pegawai pria

maupun wanita memiliki penilaian kinerja yang tidak dibedakan.

A. Usia

Dilihat dari usia yang dijadikan sebagai objek penelitian terdapat pada tabel berikut: **Tabel 4.2.Usia Responden**

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 25 tahun	2	4%
2	26-30 tahun	4	7%
3	31-35 tahun	15	26%
4	36-40 tahun	17	30%
5	41-45 tahun	14	25%
6	> 45 tahun	5	9%
Total		57	100%

Sumber: Hasil pengolahan data sekunder

Tabel di atas menjelaskan bahwa komposisi responden yang memiliki usia kurang dari 25 tahun sebesar 4%, usia 20-30 tahun sebesar 7%, usia 31-35 tahun sebesar 26%, usia 36-40 tahun sebesar 30%, usia 41-45 tahun sebesar 25%, dan usia lebih dari 45 tahun sebesar 9%, dengan demikian dilihat dari segi usia, responden didominasi oleh responden yang berusia di atas 36 tahun.

B. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan yang dijadikan sebagai responden juga bervariasi dari mulai lulusan Diploma sampai dengan Strata Dua, untuk lebih rincinya dituangkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3. Tingkat Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SLTA	4	7%
2	D3	7	12%
3	S1	29	51%
4	S2	17	30%
Total		57	93%

Sumber: Hasil pengolahan data sekunder, 2017

Tabel di atas menjelaskan bahwa komposisi responden dari tingkat pendidikan yang ada di Balai Diklat Keagamaan Bandung memiliki komposisi pendidikan sebagai berikut, pendidikan SLTA sebanyak 7%, D3 sebanyak 12%, S1 sebanyak 51%, dan pendidikan S2 sebesar 30%, dengan demikian yang menjadi responden umumnya memiliki pendidikan S1.

Pendidikan akan berpengaruh terhadap pola pikir dan kemampuan mereka dalam menganalisis permasalahan-permasalahan di lapangan sehingga akan berpengaruh terhadap kesetujuan pegawai dalam bekerja.

Siagian (2008:50) yang menyatakan bahwa pendidikan akan menunjang prestasi kerja pegawai, namun tidak menutup kemungkinan pegawai dengan pendidikan kurang tinggi dapat mencapai prestasi puncak apabila memiliki etos kerja yang tinggi dan tujuan yang jelas. Bagi dengan pegawai pendidikan tersebut serta telah mengikuti latihan pegawai selain menunjang kinerja yang merupakan prestasi kerja pegawai juga akan menunjang promosi jabatan.

C. Masa Kerja

Masa kerja responden yang dijadikan objek penelitian bervariasi dari lama bekerja kurang dari lima tahun sampai dengan di atas 11 tahun, untuk lebih lengkapnya seperti pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.4.
Masa Kerja Responden

No.	Lama bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 tahun	11	19%
2	6 - 10 tahun	14	25%
3	> 11 tahun	32	56%
Total		57	100%

Sumber: Hasil pengolahan data sekunder, 2017

Tabel di atas menjelaskan bahwa komposisi masa kerja responden sebagai berikut, lama bekerja kurang dari 5 tahun sebesar 19%, lama bekerja 6-10 tahun sebesar 25%, dan lama bekerja lebih dari 11 tahun sebesar 56%, dengan demikian responden didominasi oleh yang memiliki lama bekerja lebih dari 11 tahun. 1.1.3 Uji Validitas dan Reliabilitas A. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Disiplin (X1). Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur konsistensi antar item dalam kuesioner. Kriteria yang digunakan yaitu suatu kuesioner dikatakan reliabel (handal) jika memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,60. Tabel-tabel berikut melaporkan pengujian reliabilitas kuesioner dengan menggunakan perangkat lunak SPSS.

Tabel berikut, di bawah menunjukkan hasil pengujian realibilitas pengukuran disiplin. Koefisien cronbach Alpha pada tabel tersebut menunjukkan nilai sebesar 0,838. Besarnya koefisien ini berada jauh di atas nilai yang dipersyaratkan yaitu reliabilitas Cronbach Alpha variabel X > 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran disiplin adalah reliabel.

Tabel 4.5 Reliability Statistics

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items

.874	.873	10
------	------	----

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Uji validitas ditujukan untuk mengukur sah atau validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan mengorelasi item-item pertanyaan dengan total item. Kriteria yang digunakan adalah koefisien korelasi di atas 0,30.

Tabel berikut menyajikan hasil uji validitas untuk pengukuran disiplin. Kolom Corrected Item-Total Correlation merupakan tingkat validitas dari item pertanyaan mengenai disiplin. Nampak bahwa seluruh item memiliki tingkat validitas antara 0,386 sampai 0,653. Semua nilai korelasi tersebut berada di atas nilai yang dipersyaratkan yaitu 0,3802. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengukuran disiplin adalah valid.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Disiplin

	Corrected Item - Total Correlation	Nilai r - Tabel	Keterangan
X1-1	0,416	0,3802	Valid
X1-2	0,653	0,3802	Valid
X1-3	0,561	0,3802	Valid
X1-4	0,429	0,3802	Valid
X1-5	0,635	0,3802	Valid
X1-6	0,386	0,3802	Valid
X1-7	0,465	0,3802	Valid
X1-8	0,542	0,3802	Valid
X1-9	0,413	0,3802	Valid
X1-10	0,610	0,3802	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Budaya organisasi (X2)

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur konsistensi antar item dalam kuesioner. Kriteria yang

digunakan yaitu suatu kuesioner dikatakan reliabel (handal) jika memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,60. Tabel-tabel berikut melaporkan pengujian reliabilitas kuesioner dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil pengujian reliabilitas pengukuran budaya organisasi.

Koefisien cronbach Alpha pada tabel tersebut menunjukkan nilai sebesar 0,860. Besarnya koefisien ini berada jauh di atas nilai yang dipersyaratkan yaitu reliabilitas Cronbach Alpha variabel X > 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran budaya organisasi adalah reliabel. *Tabel berikut di bawah menunjukan Tabel 4.7 Reliability Statistics*

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.860	.860	9

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Uji validitas ditujukan untuk mengukur sah atau validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan item-item pertanyaan dengan total item. Kriteria yang digunakan adalah koefisien korelasi di atas 0,30. Tabel di atas menyajikan hasil uji validitas untuk pengukuran budaya organisasi. Kolom Corrected Item-Total Correlation merupakan tingkat validitas dari item pertanyaan mengenai budaya organisasi. Nampak bahwa seluruh item memiliki tingkat validitas antara 0,442 sampai 0,633. Semua nilai korelasi tersebut berada di atas nilai yang dipersyaratkan yaitu 0,3802. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengukuran budaya organisasi adalah valid. Tabel

4.8 Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Budaya organisasi

	Corrected Item - Total Correlation	Nilai r - Tabel	Keterangan
X2-1	0,442	0,3802	Valid
X2-2	0,458	0,3802	Valid
X2-3	0,452	0,3802	Valid
X2-4	0,505	0,3802	Valid
X2-5	0,522	0,3802	Valid
X2-6	0,406	0,3802	Valid
X2-7	0,633	0,3802	Valid
X2-8	0,456	0,3802	Valid
X2-9	0,607	0,3802	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Kesimpulan :

Berdasarkan pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi pada Balai Diklat Keagamaan Bandung menurut tanggapan responden adalah baik. Kinerja Pegawai Pada Balai Diklat Keagamaan Bandung. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang respon dendalam melaksanakan tugasnya setuju dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Disamping itu kinerja diartikan sebagai hasil kerja seorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhann, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan Untuk mengukur kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Bandung, dengan menggunakan angket yang terdiri dari 14 item pernyataan yang masing –

masing disertai lima kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden.

Tabel 4.32.

Pernyataan	Frekuensi (F)	Skor (S)	Persentase	Nilai = (F x S)
Sangat Setuju	25	5	44%	125
Setuju	21	4	37%	84
Tidak Penting	9	3	16%	27
Kurang Setuju	2	2	4%	4
Tidak Setuju	0	1	0%	0
Total	57		100%	240
Nilai Rata-rata = Total Nilai / Total Frekuensi				4,21

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Pada tabel 4.32 mengenai Melaksanakan pekerjaan berdasarkan SOP, jawaban responden sebanyak 44% menyatakan sangat setuju, 37% menyatakan setuju, 16% menyatakan tidak penting, 4% menyatakan kurang setuju dan 0% menyatakan tidak setuju. Dengan nilai rata-rata skor 4,21 dapat disimpulkan bahwa pernyataan responden dinilai sangat baik untuk Melaksanakan pekerjaan berdasarkan SOP. **Tabel 4.33.Melaksanakan pekerjaan berdasarkan SPM**

Pernyataan	Frekuensi (F)	Skor (S)	Persentase	Nilai = (F x S)
Sangat Setuju	18	5	32%	90
Setuju	25	4	44%	100
Tidak Penting	13	3	23%	39
Kurang Setuju	1	2	2%	2
Tidak Setuju	0	1	0%	0
Total	57		100%	231

Nilai Rata-rata = Total Nilai / Total Frekuensi	4,05
-------------------------------------------------	-------------

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Pada tabel 4.33 mengenai Melaksanakan pekerjaan berdasarkan SPM, jawaban responden sebanyak 32% menyatakan sangat setuju, 44% menyatakan setuju, 23% menyatakan tidak penting, 2% menyatakan kurang setuju dan 0% menyatakan tidak setuju. Dengan nilai rata-rata skor 4,05 dapat disimpulkan bahwa pernyataan responden dinilai baik untuk Melaksanakan pekerjaan berdasarkan SPM. **Tabel 4.34.Melaksanakan pekerjaan berdasarkan harapan konsumen**

Pernyataan	Frekuensi (F)	Skor (S)	Persentase	Nilai = (F x S)
Sangat Setuju	15	5	26%	75
Setuju	21	4	37%	84
Tidak Penting	15	3	26%	45
Kurang Setuju	4	2	7%	8
Tidak Setuju	2	1	4%	2
Total	57		100%	214
Nilai Rata-rata = Total Nilai / Total Frekuensi				3,75

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Pada tabel 4.34. mengenai Melaksanakan pekerjaan berdasarkan harapan konsumen, jawaban responden sebanyak 26% menyatakan sangat setuju, 37% menyatakan setuju, 26% menyatakan tidak penting, 7% menyatakan kurang setuju dan 4% menyatakan tidak setuju. Dengan nilai rata-rata skor 3,75 dapat disimpulkan bahwa pernyataan responden dinilai baik untuk Melaksanakan pekerjaan berdasarkan harapan konsumen.

Tabel 4.35 Output pekerjaan yang dihasilkan cukup baik

Pernyataan	Frekuensi (F)	Skor (S)	Persentase	Nilai =
------------	---------------	----------	------------	---------

				(F x S)
Sangat Setuju	31	5	54%	155
Setuju	22	4	39%	88
Tidak Penting	4	3	7%	12
Kurang Setuju	0	2	0%	0
Tidak Setuju	0	1	0%	0
Total	57		100%	255
Nilai Rata-rata = Total Nilai / Total Frekuensi				4,47

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Pada tabel 4.35 mengenai Output pekerjaan yang dihasilkan cukup baik, jawaban responden sebanyak 54% menyatakan sangat setuju, 39% menyatakan setuju, 7% menyatakan tidak penting, 0% menyatakan kurang setuju dan 0% menyatakan tidak setuju. Dengan nilai rata-rata skor 4,47 dapat disimpulkan bahwa pernyataan responden dinilai sangat baik untuk Output pekerjaan yang dihasilkan cukup baik.

Tabel 4.36.

Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan

Pernyataan	Frekuensi (F)	Skor (S)	Persentase	Nilai = (F x S)
Sangat Setuju	23	5	40%	115
Setuju	21	4	37%	84
Tidak Penting	9	3	16%	27
Kurang Setuju	3	2	5%	6
Tidak Setuju	1	1	2%	1
Total	57		100%	233
Nilai Rata-rata = Total Nilai / Total Frekuensi				4,09

Sumber : Hasil pengolahan data, 2017

Pengaruh Disiplin dan budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Diklat Keagamaan Bandung Secara Parsial Maupun Simultan. Pada bagian ini akan diuji pengaruh Disiplin

dan budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai Pada Balai Diklat Keagamaan Bandung dengan menggunakan analisis jalur (path analysis). Dari data-data ketiga variabel yang telah diperoleh, untuk memudahkan perhitungan terlebih dahulu dihitung koefisien korelasi antar variabel dan disusun dalam bentuk-bentuk sebuah matrik korelasi sebagai berikut : **Tabel 4.48 Matriks korelasi antar variabel**

	X ₁	X ₂
X ₁	1.000	0,735
X ₂	0,735	1.000

Sumber: Hasil Pengolahan Dtatistik Program SPSS.

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan matrik korelasi dapat dihitung koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari X₁ sampai X₂ koefiseien jalur variabel lainnya di luar variabel X₁ sampai X₂.

Tabel 4.49

Besarnya Koefisien Jalur

Koefisien Jalur X ₁ terhadap Y	P _{yx1}	0,394
Koefisien Jalur X ₂ terhadap Y	P _{yx2}	0,416

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Hasil perhitungan untuk koefisien detreminasi multiple ($R^2_{Y.X1.X2}$). Koefisien korelasi ($R_{Y.X1.X2}$). Koefisien determinasi variabel lain terhadap Y ($P^2_{Y\epsilon}$). dan koefisien jalur variabel lain terhaap Y ($P_{Y\epsilon}$). secara rinci ditunjukan oleh tabel di bawah ini :

Tabel 4.50

Koefisien Determinasi Multiple, dan Koefisien Jalur Varibel Lain.

Koefisien Determinasi Multiple (R^2)	$R^2_{Y.X1.X2}$	0,570
Koefisien Korelasi Multiple	$R_{Y.X1.X2}$	0,755
Koefisien Determinasi	$P^2_{Y\epsilon}$	0,430

Var.lain terhadap Y		
Koefisien Jalur X_2 Var.lain terhadap Y	$P_{Y\epsilon}$	0,656

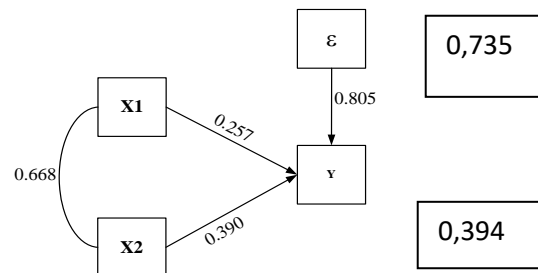
Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Artinya pengaruh variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0,570 atau 57,0%, variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0,430 atau 43,0%, dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian. Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara disiplin dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui atau menguji pengaruh dari masing-masing variabel bebas seperti pada tabel di bawah ini : **Tabel 4.51**

Pengujian Koefisien jalur		
Variabel	Koef.Jalur	Kesimpulan
P_{YX1}	0,394	H_0 ditolak Terdapat pengaruh Budaya organisasi Terhadap kinerja
P_{YX2}	0,416	H_0 ditolak Terdapat pengaruh disiplin Terhadap kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien nilai jalur variabel (X_1) dan (X_2) terhadap (Y), yang didapatkan dengan menggunakan program SPSS release 20 for windows, dengan demikian secara konsep dapat dijelaskan bahwa seluruh aspek Budaya organisasi dan aspek Disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai, secara lengkap diagram hubungan kausal variabel X terhadap Y adalah berikut:



Gambar 4.1
Hubungan Kausal antara Disiplin (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Kinerja pegawai (Y)

Parameter struktur di atas menggambarkan adanya pengaruh dari variabel dependen ke variabel independen, (pengaruh disiplin dan budaya organisasi terhadap kinerja) pada Balai Diklat Keagamaan Bandung.

Tabel 4.52
Pengaruh variabel X_1 dan X_2 ke Y dan Pengaruh diluar variabel X_1 dan X_2

Interpretasi analisis jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X_1 , X_2 , ke Y	0,570	57,0
Pengaruh di luar X_1 , dan X_2	0,430	43,0
Jumlah		100

Sumber : Hasil Pengolahan data, 2017

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa disiplin dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 0,57,0 atau 57,0% terhadap kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Bandung, sedangkan sisanya sebesar 0,430 atau 43,0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis. Kemudian secara parsial dapat dilihat pengaruh untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut : Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja pegawai Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Disiplin (X_1) berpengaruh terhadap kinerja (Y),

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa pengaruh langsung dari Disiplin terhadap kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung, yaitu dengan arah yang positif, dimana semakin tinggi disiplin yang dimiliki seorang pegawai akan mengakibatkan meningkatnya kinerja. Hal ini sejalan dengan Veithzal Rivai bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen yang berpengaruh terhadap kinerja, dapat mendorong ketaatan terhadap standar kerja (2003 : 497) dengan begitu semakin baik

disiplin pegawai pada sebuah instansi, akan semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai, sebaliknya tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja (Y), dilakukan dengan menggunakan analisis Korelasi Pearson dan software yang digunakan adalah SPSS release 20. Maka dapat dilihat pada tabel berikut ini

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X2 ke Y	0.155	15.5
Pengaruh tidak langsung X2 ke Y	0,121	12,1
Pengaruh Total X2 ke Y	0,276	27,6

Sumber : Hasil Pengolahan data

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai sebesar 15,5%, pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai melalui disiplin sebesar 12,1%. Total pengaruh budaya

organisasi terhadap Kinerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Bandung sebesar 27,6%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai cukup berarti.

Daftar Pustaka

AA Anwar Prabumangkunegara, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, ROSDA.

Abdurachman, H. Arifin, Prof. Dr., 2002. *Kerangka Pokok-pokok Management Umum*, Jakarta, PT. Ichtiar Baru Van Hoeve

Arikunto Suharsimi, 2001, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rhineka Cipta.

Andrew, E.B.Tani, 2005, *Corporate Culture & proses Pengembangan Organisasi*; Jakarta, Optimal Technology Consultant

Andrew F. Sikula, 2006, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New Delhi: tata McGraw-Hill Publishing Company

Arnoldo C.Hax & Nicolas S.Majluf, 2004, *Strategy Management An Integrative Perspective*, New Jersey: Printice Hall Inc.

Asiah Zuhri dkk, 2000, *Manajemen Teori dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta, CV Haji Mas Agung,

AS Muanajar, B. Sjahbadhyni dan Rufus Patty Wutun, 2004, *Peran Stres Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta PT Erlangga Bambang

Wahyudi, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Erlangga Bintoro Tjokroamidjojo, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Erlangga

Block, James M. 2001, *Assignment Management, A Guide to Executive*. New Jersey: Printice Hall Inc. Cascio, FW, 2003, *managing human resource: Productivity, Quality of Work Life*, Profit Fifth Edition,

Irwin Mc Graw – Hill Companies, Inc. Cohen and Holliday, 2004, *Statistic For Social Scientist*, Harper & Row, Publishers London

Consuelo G. Sevilla dkk, 2002, *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara

David A. Nadler; J. Richard Hackman; 2004, Edward E. Lawler III, *Managing Organizational Behavior*, Boston, Toronto, Little Brown and Company

Daniel A. Nadler, 2005, *Organisasi Dynamic*, Mc Graw – Hill Companies

David C. Mc Celland , 2004, *Human Resource Management*, Irwin Mc Graw – Hill Companies, Inc.

Dale Yoder, 2004, *Managing Human Resource*, Prentice Hall, Inc, New Jersey

Faustino Cardoso Gomes, 2004, *Human Resource Development*, Prentice Hall, Inc, New Jersey

Friedman , 2007, *Management*, Prentice Hall, Inc, New Jersey

Handoko, T Hani, 2006, *Manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain*, Yogyakarta, BPFE

Hasibuan, Melayu S.P., Drs., 2004, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, CV. Haji Mas Agung

Hersey & Blanchard, 2005, *Management of Organization Behavior*, Prentice Hall, Inc, New Jersey,

John P. Kotter, James L. Kaskett, 2006, *Dampak Stres Perusahaan terhadap Kinerja*, Prehallindo Simon & Scluster (Asia) Pte, Ltd, the Free Press

Kartono, Kartini., Dra., 2004, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta, Rajawali ,

Keith Davis, 2004, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New Delhi: tata

McGraw-Hill Publishingh Company LAN RI, 2004, *Manajemen dalam Pemerintah*, Jakarta, Majaah Management & Usahawan Indonesia, maret 2006, No.2 thn XXXV

Manulang, Drs, M. 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, CV Haji Mas Agung

Mary Parker Follet, 2000, *Manajemen Teori dan Aplikasinya di Indonesia*, Jakarta, PT Gunung Agung.

Moekijat. 2004, *Prinsip-Prinsip Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan*, Bandung : Alumnus

Mondy, R Wayne, 2005, *Managing Human Resource*, Fifth Edition, Irwin McGraw – Hill Companies, Inc. New York

Hadari. 2002, *Metode Penelitian*. Bandung : Alfabeta,

Nazir, Moh. 2003, *Metode Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara,

Nitisemito, Alex. S. 2006, *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi ketiga, Jakarta : Ghalia Indonesia

Ndraha, Talizuduhu, 2003, *Stres Organisasi*, Jakarta, PT Ghalia Indonesia

Pamudji, S. 2002, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara

Pariata Westra, Drs, 2001, *Ensiklopedia Administrasi*, Jakarta

Prajudi Atmosudirjo, 2007, *Pengambilan Keputusan*, , Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada

Prasetya Irawan, 2007, *Metode Penelitian*, Jakarta, PT Gunung Agung

Robert Bacal, 2005, *Performance Management*, Prentice Hall, Inc, New Jersey

Rivai A., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Gramedia

Rokeach, N., 2002, *The Nature of human values*, the free press, Mc Millan Publ.Co.Inc. New York

Selamet, WA, 2005, *Dasar-dasar Administerasi pemerintahan*, Jakarta, PT Gunung Agung.

Shaun Tyson, Tony Jackson, 2000, *The Esense of Organizational Behavior*, Mc Millan Publ.Co.Inc. New York

Siagian, Sondang P. 2008, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku administrasi*. Jakarta : PT. Gunung Agung

Silalahi, Ulbert. 2004. *Studi tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru.

Siregar Bakri, 2001, *Metode Riset Social Suatu Pengantar*, Jakarta : Raja Grafindo Persada

Soegiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta

Soekarno, K. 2004, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta,

Miswar Soekidjo Notoatmojdo., 2003, *Manajemen Perkantoran*, Bandung Alfabeta

Stephen P. Robbins, 2006, *Perilaku Organisasi*, Prenhallindo, Jakarta

Stoner, James A.F., 2007, *Management*. Sixth Edition, New Jersey : Prentice Hall, Inc.

Sugandha, Dann., Drs., MPA, 2005, *Kepemimpinan Di Dalam Administrasi*, Bandung, Sinar Baru.

Suherman dkk., 2007, *Teknik-Teknik Dasar Pembangunan Masyarakat*, Jakarta, CV. Haji Masagung

Sujana, 2001, *Metode Statistika*, Bandung

Tarsito Surachmad, Winarno, 2002, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Bandung,

Tarsito. Suryaningrat, bayu., Drs, 2000, *Wewenang Tugas dan Tanggung Jawab*, Jakarta-Surabaya,

Thoha, Miftah, 2003, *Kepemimpinana Dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Persada,

-----, 2007, *Perilaku Organisasi*, Jakarta Grafindo Persada.

Umar Gay, 2000, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, Jakarta, Rineka Cipta Umar Husein, 2004, *Metod*

Pacto Suwardi, Eddy., Drs, 2003, *Aspek-Aspek Kepemimpinan Dalam Manajemen*.

The Liang Gie, 2004 *Aministrasi Negarajakarta* :PT Gunung Agung,

Penelitian Sosial, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama

Winardi, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Ya'cob, H. Hamzah., Dr, 2004, *Menuju Keberhasilan Manajemen dan Kepemimpinan*, Bandung, CV. Dipenogoro