

## HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DI LINGKUNGAN DINAS PENDIDIKAN KOTA BOGOR

Neneng Nita Granita Utami, Mohammad Entang, Radjab Tampubolon  
Sekolah Pascasarjana, Universitas Pakuan Bogor

email: [neneng.nita@yahoo.com](mailto:neneng.nita@yahoo.com)

### Abstract

*The purpose of this research is to know the correlation of work discipline and work motivation with organizational commitment in Education Department of Bogor City. The study population was 153 people with a total sample of 111 people determined using Slovin formula. Primary data collection using questionnaires and secondary data using recording. Data analysis techniques used descriptive statistical analysis techniques and correlational statistical analysis techniques. The research results are as follows: (1) There is a positive and significant correlation between work discipline with organizational commitment with correlation coefficient  $r_{y.1} = 0.519$  and functional relationship  $\hat{Y} = 88.073 + 0.453X_1$ . Contribution of work discipline to organizational commitment equal to 27.0%, (2) There is a significant positive relationship between work motivation with organizational commitment with correlation coefficient  $r_{y.2} = 0.749$  and functional relationship  $\hat{Y} = 75.975 + 0.637X_2$ . Contribution of work motivation to organizational commitment equal to 56.1%, and (3) There is a significant positive correlation between work discipline and work motivation together with organizational commitment with correlation coefficient  $r = 0.806$  and functional relation  $\hat{Y} = 81.940 + 0.274X_1 + 0.620X_2$ . The contribution of work discipline and work motivation collectively to organizational commitment is 64.9%.*

**Keywords:** *Work Discipline, Work Motivation, Organizational Commitment*

### 1. PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam memberi kontribusi mewujudkan tujuan perusahaan. Selain itu sumber daya manusia diharapkan mampu memberikan fungsi yang bermanfaat positif bagi perusahaan, masyarakat dan kepentingan individu. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing tersebut akan tergantung pada baik dan buruknya program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan. Salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberikan motivasi.

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang sangat diperlukan dan dapat menentukan berhasilnya pencapaian tujuan organisasi. Walaupun tersedianya sarana dan prasarana yang cukup baik, namun tanpa adanya

dukungan sumber daya manusia dalam organisasi maka tidak mudah bagi organisasi untuk berkembang menjadi lebih maju lagi. Di tengah persaingan yang kompetitif memerlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas guna mendukung organisasi untuk mencapai keberhasilan dan kemajuan di masa yang akan datang. Untuk itu organisasi juga harus mampu menghadapi segala tantangan atau ancaman baik eksternal maupun internal yang terjadi.

Disiplin kerja yang baik juga akan membantu tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin kerja yang rendah akan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu disiplin kerja dalam organisasi perlu ditegakkan, karena dengan disiplin kerja maka akan ada aturan-aturan secara tertulis yang harus dijalankan dan ditaati oleh semua pegawai baik oleh atasan maupun bawahan.

Pelaksanaan faktor kedisiplinan dalam organisasi akan membantu pegawai dalam mengarahkan dan membimbing mereka

sehingga perilaku pegawai dalam menjalankan kegiatan dapat dikontrol, apakah sudah dijalankan sesuai dengan aturan-aturan yang disepakati, yang diharapkan hal tersebut akan menjadikan pegawai menjadi bertanggung jawab serta tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya serta akan berdampak pada peningkatan komitmen pegawai dalam organisasi. Selanjutnya pihak organisasi juga harus menganalisis faktor-faktor disiplin kerja dari pegawai, dan apabila ada hal negatif yang terjadi dalam pelaksanaan kedisiplinan maka perlu pembenahan serta perbaikan kepada pegawai tersebut. Untuk itu penilaian ini merupakan adanya timbal balik yang positif antara pihak organisasi dengan pegawai yang diharapkan akan memberikan motivasi ke arah yang lebih baik lagi dalam menjalankan kedisiplinan dalam organisasi.

Adanya bentuk perhatian dari pihak organisasi kepada pegawai secara penuh maka akan membuat pegawai semakin percaya dan yakin bekerja di organisasi tersebut, di mana hal ini membuat komitmen pegawai terhadap organisasi akan semakin tinggi. Apabila pegawai mempunyai komitmen yang baik dalam organisasi maka mendorong pada pencapaian tujuan organisasi, karena didukung oleh pegawai yang setia atau loyal dalam menjalankan pekerjaannya, ikut berpartisipasi aktif dalam keterlibatan setiap pekerjaan sehingga diharapkan kinerja pegawai juga akan meningkat. Pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi maka dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya serta menjalankannya dan menunjukkan usahanya dengan penuh tanggung jawab.

Komitmen pegawai pada organisasi itu sendiri merupakan gambaran suatu proses yang berjalan dimana para karyawan dapat mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi selain kesuksesan dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen organisasional merupakan sifat hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana mereka mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut.

Pada saat ini disiplin kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasional merupakan salah satu fenomena yang sangat penting. Hal ini ditunjukkan bahwa secara langsung maupun tidak langsung bahwa komitmen organisasional diduga berhubungan dengan disiplin kerja dan motivasi kerja.

Komitmen organisasional adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan pegawai dalam suatu organisasi atau kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten. Komitmen organisasional ini meliputi komponen *afektif* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi, komponen *normatif* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi, dan komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Disiplin kerja adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketentraman, keteraturan dan ketertiban, meliputi taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan organisasi, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan taat terhadap peraturan lainnya. Disiplin kerja dapat membentuk pegawai sehingga memiliki komitmen organisasional dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan seseorang untuk melakukan tindakan. Motivasi kerja meliputi keinginan untuk maju, keinginan menyatu dengan tugas, aktualisasi diri, kesediaan untuk bertanggung jawab, usaha untuk meningkatkan kemampuan, usaha untuk mendapatkan umpan balik, dan usaha untuk mencapai tujuan.

Komitmen organisasional merupakan sifat hubungan antara pegawai dengan organisasi tempat bekerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tempat bekerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi tempat bekerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi

tempat bekerja. Dalam hal ini pegawai mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tempat bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi tempat bekerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi tempat bekerja.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan terhadap responden 20 (dua puluh) orang pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bogor, bahwa pada saat ini terdapat permasalahan terkait dengan komitmen organisasional di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bogor, yaitu :

1. Indikator *afektif* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi dengan rata-rata capaian 56,7%.
2. Indikator *continuance* berkaitan dengan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi dengan rata-rata capaian 54,7%.
3. Indikator *normatif* berkaitan dengan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi dengan rata-rata capaian 55,0%.

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana telah diuraikan di atas maupun sepengetahuan penulis bahwa saat ini belum pernah dilakukan penelitian tentang hubungan disiplin kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasional di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bogor. Dengan demikian maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Hubungan Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Dengan Komitmen Organisasional Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Bogor.

### Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasional?
2. Apakah terdapat hubungan motivasi kerja dengan komitmen organisasional?
3. Apakah terdapat hubungan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional?

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui :

1. Hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasional.
2. Hubungan motivasi kerja dengan komitmen organisasional.
3. Hubungan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional.

## 2. KAJIAN LITERATUR DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

### Komitmen Organisasional

Menurut Luthans (2006; h.147) bahwa komitmen organisasional sebagai:

- a. *A strong desire to remain a member of particular organization*; Keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tertentu.
- b. *A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organizations*; Sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi.
- c. *A definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization*; Keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2006:h.123) komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu; "*Organizational commitment is the collection of feelings and beliefs that people have about their organization as a whole*".

Komitmen organisasional dapat dilihat pada pegawai yang mengabdikan kepada organisasi sesuai pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa

komitmen organisasional merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasional tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Panggabean, 2004:h.145).

Secara singkat pada intinya beberapa definisi komitmen organisasional dari beberapa ahli diatas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu (pegawai) dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu, komitmen organisasional mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain Komitmen organisasional menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Individu dalam organisasi akan memberikan komitmen lebih tinggi terhadap pekerjaan apabila : (1) Tenaga kerja puas dengan hasil yang mereka peroleh, (2) Kesetiaan yang telah ditanamkan sebagai bagian dari hidupnya organisasi, antara lain : pelibatan diri, pemberian waktu dan energi, serta kesetiakawanan, dan (3) Tidak adanya pilihan lain yang lebih menguntungkan.

Komitmen organisasional terdiri dari 2 bagian yaitu :

a. Jenis Komitmen Organisasional menurut Allen & Meyer dalam Panggabean (2004:h.76)

Dibedakan komitmen organisasional atas tiga komponen, yaitu : *afektif*, *normatif* dan *continuance*. Komponen *afektif* berkaitan dengan emosional, identifikasi

dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Komponen *normatif* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Allen dan Meyer dalam Panggabean (2004:h.98) berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Pegawai dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu pegawai dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan Komitmen organisasional yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki Komitmen organisasional dengan dasar *afektif* memiliki tingkah laku berbeda dengan pegawai yang berdasarkan *continuance*. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

b. Jenis Komitmen Organisasional dari Mowday, Porter dan Steers dalam Panggabean, 2004:h.150

Komitmen organisasional lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi. Komitmen organisasional ini memiliki dua komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Sikap mencakup:

- 1) Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar Komitmen organisasional. Identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- 2) Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya.
- 3) Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi (Panggabean, 2004:h.145-150).

Sedangkan yang termasuk kehendak untuk bertindak laku adalah:

- a. Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Pegawai dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.
- b. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada pegawai yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam kepegawaian dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha kearah tujuan organisasi

dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama.

Dalam upaya menumbuhkan Komitmen organisasional memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi atau organisasinya.

#### a. Identifikasi

Identifikasi, yang mewujudkan dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

#### b. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Disamping itu, dengan melakukan hal tersebut maka pegawai merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan. Hasil riset menunjukkan bahwa tingkat kehadiran mereka yang memiliki rasa keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula. Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi, tingkat kemangkiran

yang disengaja pada individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang keterlibatannya lebih rendah.

Partisipasi akan meningkat apabila mereka menghadapi suatu situasi yang penting untuk mereka diskusikan bersama, dan salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama tersebut adalah kebutuhan serta kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh pegawai dalam organisasi. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi hingga pegawai memperoleh kepuasan kerja, maka pegawainya akan menyadari pentingnya memiliki kesediaan untuk menyumbangkan usaha dan kontribusi bagi kepentingan organisasi. Sebab hanya dengan pencapaian kepentingan organisasilah, kepentingan merekapun akan lebih terpuaskan.

### c. Loyalitas

Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun (Adiyoso, 2009:h.245). Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers dalam Sopiah (2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja; dan
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara itu, Minner dalam Sopiah (2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan

Mengingat bahwa seringkali di dalam suatu organisasi terdiri dari pegawai tetap dan juga pegawai kontrak, maka masalah komitmen organisasional seringkali menjadi pertanyaan pihak organisasi terhadap pegawai kontrak. Secara psikologis tentu perlu dicermati, karena komitmen organisasional munculnya lebih psikologis dibanding kebutuhan sosial-ekonomi yang bersumber dari gaji atau upah. Orang mencari kerja awalnya agar memperoleh status sebagai pegawai dan mendapatkan imbalan berupa gaji atau upah. Namun setelah bekerja tuntutannya cenderung menjadi meningkat, misalnya apakah suasana kerjanya menyenangkan atau tidak, apakah ia merasa sejahtera atau tidak, merasa puas dengan pekerjaan dan apa yang didapat, dan sebagainya. Semua faktor tersebut akan memberikan andil terhadap munculnya komitmen organisasional. Pada pegawai kontrak, umumnya masa 6 (enam) bulan pertama adalah periode dimana pegawai baru menyesuaikan diri dengan tugas, dan biasanya pada saat tersebutlah ia baru terlihat efisien dalam menjalankan tugas-tugasnya. Namun sayangnya jika ia ternyata cuma dikontrak 1 (satu) tahun, maka dalam bulan-bulan berikutnya ia sudah harus berpikir bahwa akhir tahun masa kontrak habis dan harus

memperpanjang, itupun masih meragukan apakah dapat diperpanjang atau tidak, jika secara kebetulan ternyata tidak dapat diperpanjang maka secara disadari atau tidak ketentraman dalam menjalankan tugas terganggu. Begitu juga jika diperpanjang untuk tahun kedua, maka pada akhir tahun pegawai umumnya sudah terlihat gelisah karena setelah tahun kedua kemungkinan untuk diperpanjang sangat kecil (terbentur peraturan, dan lain-lain), sehingga efisiensi kerjanya menjadi kurang, karena perhatiannya pasti lebih tercurah untuk mencari kerja di tempat lain. Dalam kondisi tersebut maka bagi pegawai kontrak tentu sulit diukur tingkat komitmennya terhadap organisasi, apalagi jika kita melihat bahwa komitmen tersebut menyangkut aspek loyalitas dan sebagainya. Dengan dasar ini maka penting bagi pihak manajemen (pengusaha) untuk menentukan pekerjaan atau jabatan apa saja yang cocok untuk pegawai kontrak sehingga tidak merugikan organisasi di kemudian hari.

Dengan membaca uraian di atas, maka terlihat bahwa komitmen individu terhadap organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan pegawai (individu) harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Sebagai contoh: seorang pegawai yang semula kurang memiliki komitmen, namun setelah bekerja ternyata selain ia mendapat imbalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku ternyata didapati adanya hal-hal yang menarik dan memberinya kepuasan. Hal itu tentu akan memupuk berkembangnya komitmen individu tersebut terhadap organisasi. Apalagi jika tersedia faktor-faktor yang dapat memberikan kesejahteraan hidup atau jaminan keamanan, misalnya ada koperasi, ada fasilitas transportasi, ada fasilitas yang mendukung kegiatan kerja maka dapat dipastikan ia dapat bekerja dengan penuh semangat, lebih produktif, dan efisien dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya jika iklim organisasi kerja dalam organisasi tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen individu terhadap organisasi menjadi makin luntur atau bahkan

mungkin ia cenderung menjelek-jelekan tempat kerjanya. Hal ini tentu saja dapat menimbulkan berbagai gejala seperti korupsi, mogok kerja, unjuk rasa, pengunduran diri, terlibat tindakan kriminal dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa teori tersebut diatas maka penulis dapat mensintesis bahwa komitmen organisasional adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi atau kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten. Indikator komitmen organisasional meliputi: (1) *afektif* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi, (2) *normatif* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi, dan (3) *continuance* berarti berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

### Disiplin Kerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya antara lain ditentukan oleh faktor disiplin kerja pegawai yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan benar dalam mematuhi semua norma kehidupan dalam bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Selain itu, disiplin pegawai merupakan perwujudan kepatuhan dan ketaatan kepada hukum, dan pegawai akan berusaha untuk mengurangi segala bentuk pelanggaran sesuai peraturan yang berlaku.

Ada dua pendekatan pada disiplin :

- a. Pendekatan Disiplin yang Positif (L. Mathis; 2006; h.511). Pendekatan disiplin yang positif bergantung pada filosofi bahwa pelanggaran adalah tindakan yang biasanya dapat dikoreksi secara konstruktif tanpa hukuman. Dalam pendekatan ini, para manajer berfokus pada pencarian fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diinginkan, daripada menggunakan hukuman untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan. Berikut adalah empat langkah menuju disiplin yang positif:
  - 1) *Konseling*. Tujuan dari tahap ini adalah meningkatkan kesadaran pegawai akan kebijakan dan peraturan organisasional. Sering kali, orang-orang hanya perlu dibuat sadar akan peraturan, dan

pengetahuan akan tindakan-tindakan disiplin dapat mencegah pelanggaran. Konseling dari seorang supervisor dalam unit kerja juga dapat memiliki pengaruh yang positif.

- 2) Dokumentasi tertulis. Apabila pegawai gagal mengoreksi perilakunya konferensi kedua menjadi perlu. Jika tingkat pertama mengambil bentuk sebagai sebuah percakapan antara supervisor dan pegawai, tingkat ini didokumentasikan dalam bentuk tertulis. Sebagai bagian dari tahap ini, pegawai dan supervisor mengembangkan solusi-solusi tertulis untuk mencegah timbulnya masalah-masalah yang lebih lanjut.
- 3) Peringatan terakhir. Ketika pegawai tidak mengikuti solusi-solusi tertulis yang dikemukakan dalam langkah kedua, diadakan konferensi peringatan terakhir. Dalam konferensi tersebut, supervisor menekankan pentingnya pengoreksian tindakan yang tidak pantas kepada pegawai. Beberapa perusahaan memberikan hari libur untuk membuat keputusan, di mana pegawai diberi satu hari libur yang dibayar untuk mengembangkan rencana tindakan yang tegas dan tertulis guna memperbaiki perilaku-perilaku yang menyusahkan. Hari libur untuk membuat keputusan ini digunakan untuk menekankan keseriusan masalah dan ketetapan hati manajer untuk melihat diubahnya perilaku tersebut.
- 4) Pemberhentian. Apabila pegawai tersebut gagal untuk mengikuti rencana tindakan yang dikembangkan dan tetap ada masalah yang lebih lanjut, supervisor memberhentikan pegawai tersebut.

Siagian (2008: h. 305) menyatakan bahwa pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, lepas dari kesalahan dan kekhilafan. Dengan kata lain, disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha

bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lainnya, serta meningkatkan prestasi kerja. Melihat kutipan tersebut, disiplin diarahkan untuk memperbaiki dan membentuk sikap dan perilaku pegawai secara sukarela untuk dapat bekerjasama dengan pegawai lainnya dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

Davis dan Newston (2006: h. 423) mengemukakan dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu:

- a. Disiplin preventif adalah tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai, mentaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran.
- b. Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan, tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut.

Disiplin merupakan proses pengarahan (pengabdian) kehendak-kehendak langsung, dorongan-dorongan keinginan atau kepentingan-kepentingan kepada suatu cita-cita atau tujuan tertentu untuk mencapai efek yang lebih besar.

Berdasarkan penilaian tersebut, untuk menegakkan disiplin pegawai dalam suatu organisasi diperlukan peraturan-peraturan dan sanksi hukum yang dikenakan kepada pegawai yang tidak mematuhi peraturan.

Peraturan tentang disiplin kerja diperlukan untuk memberikan bimbingan (pembinaan) bagi pegawai dalam mewujudkan pelaksanaan tata-tertib pegawai yang baik dalam suatu organisasi. Menurut Nitisemito (2004:h.118) disiplin itu penting untuk ditegakkan bagi suatu perusahaan, dengan diharapkan agar sebagian besar dari peraturan itu ditaati oleh para pegawai.

Menurut Hasibuan (2006:h.193), kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Dengan memperhatikan hal tersebut diatas, tanpa disiplin pegawai yang baik, akan sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil.



Sedarmayanti (2002:h.10) menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan merupakan kunci terwujudnya tugas. Tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

Berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang partisipatif, Yukl (2010: h.157) berpendapat bahwa mengikutsertakan orang lain dalam membuat keputusan seringkali merupakan suatu kebutuhan untuk membuat agar keputusan tersebut diterima dan diimplementasikan dalam organisasi. Artinya, para pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan yang akhirnya mendorong para pegawai untuk dapat berpartisipasi, dalam hal ini para pegawai akan lebih dekat lagi mengenal karakter pimpinannya dan mendorong minat untuk membantu pimpinan dengan penuh kesadaran.

Keterbukaan pimpinan akan membantu pola pikir para pegawai untuk membuka wawasan, sehingga ia lebih memahami tujuan organisasi, yang pada saatnya nanti akan berpengaruh pada penegakan disiplin kerja.

Tugas-tugas hendaknya dilaksanakan secara sadar oleh pegawai. Tidak boleh merasa ada intervensi dari atasan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Ia harus bersedia menerima dan melaksanakan bahwa tugas-tugas tersebut merupakan kewajiban sebagai konsekuensi logis yang semuanya telah diatur oleh undang-undang.

Menurut Kartono (2002:h.18), bekerja itu penting untuk menghidupi kehidupan sendiri, sekaligus menjamin rasa berguna, dikehendaki, dibutuhkan dan yang pasti memberi arti bagi kehidupan. Dengan demikian, penting untuk menanamkan pemahaman kepada para pegawai atas kesediaan dan kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan.

Hasibuan (2006: h.193) mengatakan, bahwa kedisiplinan adalah kesediaan dan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jika para pegawai itu memahami arti pentingnya bekerja, dapat dipastikan akan

melaksanakan tugas-tugas dengan penuh kesadaran atau loyalitas yang tinggi, tumbuh dari dalam dirinya sendiri dan tidak merasa dipaksakan untuk bekerja.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu (Hani, 2002:h.198):

- a. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika pegawai menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Di sini para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin dengan baik. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar (Hani, 2002:h.200).

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuaannya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Rivai (2005:h.444), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan

pegawai mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dimensi disiplin kerja meliputi : (1) Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja, (2) Ketaatan pada peraturan kerja. Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi, (3) Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya, (4) Tingkat kewaspadaan tinggi. Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien, dan (5) Bekerja etis. Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Sedangkan menurut L. Mathis (2006 : h.511) yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah bentuk pelatihan yang menjalankan peraturan organisasional.

Siagian (2008:h.305) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan dalam organisasi.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009:h.94), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan organisasi. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab

serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Menurut Hani (2002:h.208), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah : (1) kehadiran, (2) ketaatan, (3) ketepatan waktu, dan (4) perilaku.

Menurut Siswanto (2004:h.98), 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 tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Flipppo (2005:h.87), disiplin kerja adalah setiap usaha mengkoordinasikan perilaku seseorang pada masa yang akan datang dengan mempergunakan hukum dan ganjaran.

Menurut Atmosudirdjo (2007:h.148), disiplin kerja adalah bentuk ketaatan dan pengendalian diri erat hubungannya rasionalisme, sadar, tidak emosional. Pendapat ini mengilustrasikan bahwa disiplin sebagai suatu bentuk kepatuhan terhadap aturan melalui pengendalian diri yang dilakukan melalui pertimbangan yang rasional.

Menurut Fathoni (2006:h.245), disiplin kerja adalah bila mana pegawai selalu datang dan pulang pada tepat waktu yang ditentukan oleh kepala manajer, pimpinan dari masing-masing instansi.

Menurut Hasibuan (2006:h.215), disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati dan menghargai suatu peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak menolak untuk menerima sanksi-sanksi apabila dia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut James Drever (2004:h.112), disiplin kerja adalah kemampuan mengendalikan perilaku yang berasal dari dalam diri seseorang sesuai dengan hal-hal yang telah di atur dari luar atau norma yang sudah ada. Dengan kata lain, disiplin dari segi psikologis merupakan perilaku seseorang yang muncul dan mampu menyesuaikan diri dengan aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Pratt Fairshild (2005:h.110), disiplin kerja adalah terdiri dari dua bagian, yaitu disiplin dari dalam diri dan juga disiplin sosial. Keduanya saling berhubungan satu sama lain, sehingga seseorang yang mempunyai sikap disiplin merupakan orang-orang yang dapat mengarahkan perilaku dan perbuatannya berdasarkan patokan atau batasan tingkah laku tertentu yang diterima dalam kelompok atau lingkup sosial masing-masing. Pengaturan tingkah laku tersebut bisa diperoleh melalui jalur pendidikan dan pembelajaran.

Menurut Greenberg (2007:h.131), disiplin kerja adalah suatu kemauan dan perbuatan seseorang dalam mematuhi seluruh peraturan yang telah terangkai dengan tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa teori sebagaimana diuraikan diatas maka dapat disintesisakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketentraman, keteraturan dan ketertiban.. Dimensi budaya kerja meliputi : (1) taat terhadap aturan waktu, (2) taat terhadap peraturan organisasi, (3) taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan (4) taat terhadap peraturan lainnya.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Pendapat ini dapat disimpulkan bahwa motivasi dalam pengertian ini menekankan pada kondisi mental manusia sehingga bisa mendorong pada aktivitas dan juga memberikan kekuatan sehingga bergerak

ke arah sebagaimana yang diharapkan (Yuwono, 2002:h.19).

Motivasi kerja merupakan salah satu unsur pokok dalam perilaku seseorang. Motivasi adalah suatu proses psikologi. Namun demikian, ini bukan berarti bahwa motivasi adalah satu-satunya unsur yang bisa menjelaskan adanya perilaku seseorang. Banyak unsur lain yang dapat menerangkan terjadinya perilaku, dimana bahwa persepsi, kepribadian, dan lingkungan adalah unsur-unsur lain yang dapat mempengaruhi terjadinya perilaku (Thoha, 2003:h.197).

Selanjutnya dalam kehidupan manusia motivasi dapat muncul dalam dua cara, yaitu :

- a. Motivasi timbul karena dibuat, yaitu aktivitas untuk berbuat sesuatu terhadap orang lain untuk memotivasi pekerja atau pegawai
- b. Motivasi murni yang timbul dari dalam dirinya, faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu yang merupakan aktivitas timbul karena dalam dirinya dibutuhkan dan bisa mempengaruhi orang lain untuk berperilaku atau bergerak ke arah yang diharapkan.

Keterkaitan kedua cara tersebut sangat erat sehingga dapat membentuk motivasi yaitu kekuatan menggerakkan orang dan memberikan motivasi, berarti memastikan bahwa orang bergerak ke arah yang diinginkan agar mereka mau melakukan atau mengerjakan sesuatu. Sedangkan sasaran motivasi adalah untuk mencapai rasa memiliki tujuan dengan memastikan keinginan dan kebutuhan organisasi atau perorangan berada pada keadaan keseimbangan atau kesesuaian.

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi motivasi manusia, yaitu :

- a. Kebutuhan manusia
- b. Dorongan dan disiplin
- c. Penghargaan
- d. Lingkungan
- e. Pencapaian tujuan.

Lima faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap manusia agar dapat bergerak sehingga manusia berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan pribadi maupun kebutuhan

organisasi. Dengan demikian motivasi merupakan daya dorong untuk bergerak (Suradinata, 2002:h.145).

Proses motivasi dalam kehidupan manusia terdapat hal-hal yang bersifat kompleks. Secara garis besar tampak bahwa manusia itu mempunyai berbagai kebutuhan dan harapan, baik bersifat individu maupun kelompok atau organisasi, namun kalau dikaji sumber kebutuhannya dari manusia individu. Lahirnya dorongan dan harapan pada umumnya akan menimbulkan suatu keadaan yang tidak seimbang dalam dirinya, sehingga individu yang bersangkutan berusaha untuk menyeimbangi lagi. Timbulnya suatu kebutuhan, keinginan, dan harapan pada umumnya dikaitkan dengan antisipasi atau keyakinan bahwa tindakan-tindakan tertentu akan dapat mengurangi ketidakseimbangan. Proses selanjutnya tingkah laku yang diarahkan ke sesuatu tujuan untuk mengurangi atau meredakan ketidakseimbangan itu disertai oleh tanda atau rangsangan dari lingkungan dan dapat memberikan adanya informasi atau umpan balik kepada individu tentang hasil tingkah laku, ucapan maupun tindakan.

Teori-teori tentang kebutuhan yang banyak dikenal (Arep dan Tanjung, 2003:h.78), antara lain:

- a. Teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow, secara hierarki dimulai dimulai (1) Kebutuhan akan Biologi dan Fisiologis, (2) Kebutuhan akan Keselamatan, (3) Kebutuhan akan Kasih Sayang, (4) Kebutuhan akan Harga Diri, (5) Kebutuhan akan Kognitif, (6) Kebutuhan akan Estetika, (7) Kebutuhan akan Aktualisasi Diri, dan (8) Kebutuhan akan Transendensi.
- b. Teori dua faktor dari Frederick Herzberg, mengelompokan dua faktor motivator mencakup gaji, upah, bonus, kebijaksanaan perusahaan dan administrasi, kepastian jabatan, kondisi kerja, hubungan supervisi, hubungan dengan para rekan kerja. Faktor kedua mencakup kemajuan, pengakuan dan status, pekerjaan, prestasi, kemungkinan pertumbuhan, dan tanggung jawab.
- c. Teori motivasi prestasi dari David Mc. Clelland, mengemukakan kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan, dan

kebutuhan untuk berprestasi. Teori ini dikenal dengan teori motivasi prestasi (*achievement motivation*).

Teori yang dikemukakan oleh ketiga pendapat tersebut terlihat adanya kesamaan dan dapat dijelaskan bahwa teori motivasi, misalnya Maslow dan teori Herzberg mengurutkan dalam suatu hierarki, hanya dalam istilah saja yang berbeda, sedangkan pendapat Mc. Clelland merupakan penekanan bahwa organisasi memberikan adanya peluang untuk berprestasi bagi setiap anggota dalam rangka memenuhi kebutuhan.

Teori yang menekankan pada proses motivasi adalah untuk menjelaskan siklus bagaimana perilaku yang berorientasi pada pencapaian tujuan, diarahkan, dikendalikan, dibina dan dihentikan pada tingkat tertentu (Arep dan Tanjung, 2003:h.80). Pada dasarnya semua manusia mempunyai kebutuhan individu yang timbul dari dorongan dalam dirinya, setelah terdorong diikuti dengan rasionalitas di proses, dan timbul berupa ucapan, sikap, tingkah laku yang diarahkan pada pemenuhan kebutuhan, langkah selanjutnya diharapkan terpenuhinya kebutuhan. Setelah terpenuhinya pemenuhan kebutuhan, proses selanjutnya dapat menimbulkan kebutuhan lainnya pada saat terpenuhinya kebutuhan saat itu, demikian seterusnya kehidupan manusia untuk memenuhi kebutuhan merupakan suatu sistem yang tidak akan puas dan tidak akan habis selama manusia hidup selalu merasa tidak puas dalam segala hal, selalu ada saja dalam hal tertentu merasa tidak puas.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang membuat orang untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu yang didasarkan dari motif. Motivasi kerja adalah mempunyai dimensi : (1) Dorongan, (2) Harapan, dan (3) Imbalan (Hasibuan, 2006:h.58).

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2007:h.134).

Motivasi kerja adalah pengarah tingkah laku atau merupakan suatu sistem yang terdiri

dari elemen-elemen yang ada dalam kebutuhan manusia dan lingkungannya. Motivasi kerja meliputi dimensi (1) Kebutuhan manusia, dan (2) Lingkungan (Mangkunegara, 2007:h.88).

Motivasi kerja adalah karakteristik psikologis pada aktifitas manusia untuk memberi kontribusi berupa tingkat komitmen seseorang termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu untuk mencapai keinginan (As'ad, 2002:h.154).

Motivasi adalah secara hierarki dimulai dari kebutuhan dasar yang dimiliki manusia, tingkatan dimulai dari yang terendah yaitu, fisiological, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sendiri (Arep dan Tanjung, 2003:h.87).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dimensi motivasi kerja meliputi : (1) Dorongan, dan (2) Semangat kerja (Martoyo, 2002:h.134).

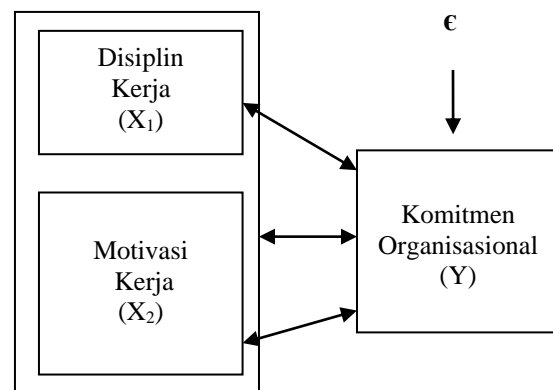
Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu atau bekerja (Martoyo, 2002:h.122).

Motivasi kerja terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Dimensi motivasi intrinsik meliputi : (1) keinginan untuk maju, (2) keinginan menyatu dengan tugas, (3) aktualisasi diri, dan (4) kesediaan untuk bertanggung jawab. Misalnya seorang yang senang membaca tidak perlu lagi didorong untuk membaca, ia dengan sendirinya akan mencari buku-buku untuk dibacanya. Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Dimensi motivasi ekstrinsik meliputi : (1) usaha untuk meningkatkan kemampuan, (2) usaha untuk mendapatkan umpan bali, dan (3) usaha untuk mencapai tujuan. Sebagai contoh seseorang itu belajar, karena tahu besok paginya akan ujian dengan harapan mendapat nilai yang baik

(Sardiman, 2011:h.143).

Berdasarkan pendapat mengenai motivasi kerja maka dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan seseorang untuk melakukan tindakan. Indikator motivasi kerja intrinsik : (1) Keinginan untuk maju, (2) Keinginan menyatu dengan tugas, (3) Aktualisasi diri, (4) Kesediaan untuk bertanggung jawab. Indikator motivasi kerja ekstrinsik : (1) Usaha untuk meningkatkan kemampuan, (2) Usaha untuk mendapatkan umpan bali, dan (3) Usaha untuk mencapai tujuan.

### Kerangka Berpikir



### Konstelasi Hubungan Antara Variabel

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan positif disiplin kerja dengan komitmen organisasional.
2. Terdapat hubungan positif motivasi kerja dengan komitmen organisasional.
3. Terdapat hubungan positif disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional.

### 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2005:h.45). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan analisis yaitu analisis deskriptif

dan korelasional. Pendekatan analisis deskriptif dan korelasional dipilih dengan mempertimbangkan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Analisis deskriptif artinya memberikan deskripsi hal-hal yang ditanyakan dalam penelitian. Sedangkan analisis korelasional adalah untuk menguji hubungan antar variabel penelitian yaitu antar variabel bebas dengan variabel terikat.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hubungan antara Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dengan Komitmen Organisasional ( $Y$ )

Hasil uji hubungan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional dengan rumus korelasi Product Moment (Pearson) diperoleh nilai korelasi sebesar  $r_{y.1} = 0,519$ . Nilai koefisien korelasi  $r_{y.1} = 0,519$  adalah + dan nilai korelasi  $\neq 0$  Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional. Derajat kekuatan hubungan yang terjadi antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional termasuk kategori “sedang” dikarenakan bahwa nilai  $r_{y.1} = 0,519$  berada diantara nilai 0,400 – 0,599 (sedang).

Selanjutnya untuk menguji signifikansi hubungan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional digunakan uji t. Hubungan yang terjadi dikatakan signifikan apabila nilai  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$ . Signifikan artinya bahwa hubungan yang terjadi adalah nyata dalam arti bahwa hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasional adalah nyata. Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} = 6,343$  dan nilai  $t_{tabel} = 1,66$  pada tingkat Sig = 0,05 dan  $N - 2$  atau  $111 - 2 = 109$ . Hasil ini menunjukkan bahwa bahwa nilai  $t_{hitung} = 6,343 >$  nilai  $t_{tabel} = 1,66$ , artinya bahwa hubungan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional.

Setelah diketahui bahwa hubungan yang terjadi antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional adalah positif dan signifikan.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau sumbangan keberadaan disiplin kerja terhadap komitmen organisasional maka dilakukan analisis dengan menggunakan koefisien determinansi. Hasil analisis koefisien determinansi adalah  $r^2 = (r_{y.1})^2 = (0,519)^2 \times 100\% = 27,0\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa sumbangan atau kontribusi keberadaan disiplin kerja adalah sebesar 27,0% terhadap komitmen organisasional.

Terakhir adalah untuk mengetahui sejauhmana hubungan fungsional disiplin kerja dengan komitmen organisasional maka didapatkan hubungan fungsional  $\hat{Y} = 88,073 + 0,453X_1$ .

Dimensi disiplin kerja dengan dimensi komitmen organisasional :

1. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling kuat yaitu dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan ( $X_{13}$ ) dengan dimensi afektif ( $Y_1$ ) dengan koefisien korelasi 0,639 dan tingkat hubungan “kuat”.
2. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling lemah yaitu dimensi keinginan untuk maju ( $X_{21}$ ) dengan dimensi continuance ( $Y_3$ ) dengan koefisien korelasi 0,282 dan tingkat hubungan “lemah”.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009:h.94), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut :

Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

1. Taat terhadap peraturan organisasi. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
2. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
3. Taat terhadap peraturan lainnya. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

Selanjutnya menurut Colquitt, Lepine and Wesson (2011:h.160) bahwa disiplin kerja berhubungan dengan komitmen organisasional. Berdasarkan teori ini bahwa disiplin kerja berhubungan dengan komitmen organisasional.

Yuyuk Liana dan Rina Irawati (Jurnal Manajemen dan Akuntansi, Vol. 3 Nomor 1, April 2014). Judul penelitian “Peran Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Di Malang Raya”. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja terhadap komitmen organisasional dengan nilai sig. sebesar 0.010 yang berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas, teori dan hasil penelitian yang relevan, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasional. Semakin meningkat disiplin kerja, maka semakin meningkat komitmen organisasional. Sebaliknya semakin menurun disiplin kerja maka semakin rendah komitmen organisasional.

### **Hubungan antara Motivasi Kerja ( $X_2$ ) dengan Komitmen Organisasional (Y)**

Hasil uji hubungan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional dengan rumus korelasi Product Moment (Pearson) diperoleh nilai korelasi sebesar  $r_{y.2} = 0,749$ . Nilai koefisien korelasi  $r_{y.1} = 0,749$  adalah + dan nilai korelasi  $\neq 0$  Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Derajat kekuatan hubungan yang terjadi antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional termasuk kategori “kuat” dikarenakan bahwa nilai  $r_{y.1} = 0,749$  berada diantara nilai 0,600 – 0,799 (kuat).

Selanjutnya untuk menguji signifikansi hubungan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional digunakan uji t. Hubungan yang terjadi dikatakan signifikan apabila nilai  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$ . Signifikan artinya bahwa hubungan yang terjadi adalah

nyata dalam arti bahwa hubungan disiplin kerja dengan komitmen organisasional adalah nyata. Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} = 11,799$  dan nilai  $t_{tabel} = 1,66$  pada tingkat Sig = 0,05 dan  $N - 2$  atau  $111 - 2 = 109$ . Hasil ini menunjukkan bahwa bahwa nilai  $t_{hitung} = 11,799 >$  nilai  $t_{tabel} = 1,66$ , artinya bahwa hubungan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional.

Setelah diketahui bahwa hubungan yang terjadi antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional adalah positif dan signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau sumbangan keberadaan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional maka dilakukan analisis dengan menggunakan koefisien determinansi. Hasil analisis koefisien determinansi adalah  $r^2 = (r_{y.1})^2 = (0,749)^2 \times 100\% = 56,1\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa sumbangan atau kontribusi keberadaan motivasi kerja adalah sebesar 56,1% terhadap komitmen organisasional.

Terakhir adalah untuk mengetahui sejauhmana hubungan fungsional motivasi kerja dengan komitmen organisasional maka didapatkan hasil hubungan fungsional  $\hat{Y} = 75,975 + 0,637X_2$ .

Dimensi motivasi kerja dengan dimensi komitmen organisasional :

1. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling kuat yaitu dimensi keinginan untuk maju ( $X_{21}$ ) dengan dimensi continuance ( $Y_3$ ) dengan koefisien korelasi 0,709 dan tingkat hubungan “kuat”.
2. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling lemah yaitu dimensi usaha untuk meningkatkan kemampuan ( $X_{25}$ ) dengan dimensi afektif ( $Y_1$ ) dengan koefisien korelasi 0,310 dan tingkat hubungan “lemah”.

Motivasi kerja adalah dorongan energik yang berasal baik dari dalam maupun dari luar pegawai, inisiasi, usaha yang berhubungan

dengan pekerjaan dan menentukan arahnya, intensitas, dan ketekunan (Colquitt, Lepine and Wesson, 2011:h.164). Berdasarkan teori ini bahwa motivasi kerja berhubungan dengan kinerja pegawai.

Winda Kusuma Wardhani, Heru Susilo, dan Muhammad Iqbal ( Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 2 No. 1 Februari 2015). Judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi, dan ketika kepuasan kerja tinggi maka meningkatkan komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas, teori dan hasil penelitian yang relevan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasional. Semakin meningkat motivasi kerja, maka semakin meningkat komitmen organisasional. Sebaliknya semakin menurun motivasi kerja maka semakin rendah komitmen organisasional.

### **Hubungan antara Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Komitmen Organisasional (Y)**

Hasil uji hubungan antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional dengan menggunakan korelasi berganda maka diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar  $R = 0,806$ . Nilai koefisien korelasi  $R = 0,806$  adalah + dan nilai korelasi  $\neq 0$ . Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional. Derajat kekuatan hubungan yang terjai antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional termasuk kategori “sangat kuat” dikarenakan bahwa nilai  $R = 0,813$  berada diantara nilai  $0,800 - 1,00$  (sangat kuat).

Uji selanjutnya adalah menguji apakah hubungan yang terjadi antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional dengan nilai koefisien korelasi sebesar  $R = 0,806$  signifikan atau tidak. Hubungan yang terjadi dikatakan signifikan apabila nilai  $F_{hitung} >$  nilai  $F_{tabel}$ . Signifikan artinya bahwa hubungan yang terjadi adalah nyata dalam arti bahwa keberadaan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berhubungan secara nyata dengan komitmen organisasional. Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} = 100,059$  dan nilai  $F_{tabel} = 3,08$  pada tingkat  $\alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa bahwa nilai  $F_{hitung} = 100,059 >$  nilai  $F_{tabel} = 3,08$ , artinya bahwa hubungan antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional.

Setelah diketahui bahwa hubungan yang terjadi antara disiplin kerja dan motivasi kerja dengan komitmen organisasional adalah positif dan signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau sumbangan keberadaan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasional maka dilakukan analisis dengan menggunakan koefisien determinansi. Hasil analisis koefisien determinansi adalah  $R^2 = (R)^2 = (0,806)^2 \times 100\% = 64,9\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa sumbangan atau kontribusi keberadaan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama adalah sebesar  $66,1\%$  terhadap komitmen organisasional.

Terakhir adalah untuk mengetahui sejauhmana hubungan fungsional antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional maka didapatkan hubungan fungsional  $\hat{Y} = 81,940 + 0,274X_1 + 0,620X_2$ .

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berhubungan positif dan



signifikan dengan komitmen organisasional. Semakin meningkat disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama, maka semakin meningkat komitmen organisasional. Sebaliknya semakin menurun disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama maka semakin rendah komitmen organisasional.

## 5. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional dengan koefisien korelasi  $r_{y,1} = 0,519$  dan hubungan fungsional  $\hat{Y} = 88,073 + 0,453X_1$ . Kontribusi disiplin kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 27,0%. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling kuat yaitu dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dengan dimensi afektif dengan koefisien korelasi 0,639 dan tingkat hubungan "kuat". Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling lemah yaitu dimensi keinginan untuk maju dengan dimensi continuance dengan koefisien korelasi 0,282 dan tingkat hubungan "lemah".
2. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional dengan koefisien korelasi  $r_{y,2} = 0,749$  dan hubungan fungsional  $\hat{Y} = 75,975 + 0,637X_2$ . Kontribusi motivasi kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 56,1%. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling kuat yaitu dimensi keinginan untuk maju dengan dimensi continuance dengan koefisien korelasi 0,709 dan tingkat hubungan "kuat". Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling lemah yaitu dimensi usaha untuk meningkatkan kemampuan dengan dimensi afektif dengan koefisien korelasi 0,310 dan tingkat hubungan "lemah".
3. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional dengan koefisien korelasi  $r = 0,806$  dan hubungan fungsional  $\hat{Y} = 81,940 + 0,274X_1 + 0,620X_2$ . Kontribusi

disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasional sebesar 64,9%.

### Implikasi

#### Upaya Peningkatan Komitmen Organisa sional melalui Disiplin kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara disiplin kerja dengan komitmen organisasional, artinya bahwa disiplin kerja dapat memberikan kontribusi pada peningkatan komitmen organisasional, dimana semakin baik disiplin kerja maka komitmen organisasional akan semakin baik.

Upaya peningkatan komitmen organisasional melalui disiplin kerja dapat dilakukan melalui peningkatan ketaatan terhadap aturan waktu, ketaatan terhadap peraturan organisasi, ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan ketaatan terhadap peraturan lainnya.

#### Upaya Peningkatan Komitmen Organisa sional melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional, artinya bahwa motivasi kerja dapat memberikan kontribusi pada peningkatan komitmen organisasional, dimana semakin baik motivasi kerja maka komitmen organisasional akan semakin baik.

Upaya peningkatan komitmen organisasional melalui motivasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar.

### **Upaya Peningkatan Komitmen Organisasional melalui Disiplin kerja dan Motivasi Kerja Secara Bersama-sama**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan komitmen organisasional, artinya bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat memberikan kontribusi pada peningkatan komitmen organisasional.

Upaya peningkatan komitmen organisasional dilakukan dengan peningkatan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama. Disiplin kerja yang baik dan motivasi kerja yang baik akan berkontribusi terhadap komitmen organisasional. Hal ini dapat ditunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasional dapat tercipta dengan adanya peningkatan disiplin kerja yang baik dan peningkatan motivasi kerja yang baik, demikian pula sebaliknya, apabila disiplin kerja buruk dan motivasi kerja tidak baik maka peningkatan komitmen organisasional tidak akan tercapai.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian, beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut:

##### **1. Bagi Dinas Pendidikan Kota Bogor**

- a. Disiplin kerja perlu terus ditingkatkan karena memberikan kontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasional. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling kuat yaitu dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dengan dimensi afektif dengan koefisien korelasi 0,639 dan tingkat hubungan “kuat”. Dengan demikian disarankan perlu ditingkatkan ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, misalnya pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika berpakaian rapi ditempat kerja, jika menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantori dan jika

menyelesaikan pekerjaan dengan semangat kerja.

- b. Motivasi kerja perlu terus ditingkatkan karena memberikan kontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasional. Hubungan dimensi antar variabel yang memiliki hubungan paling kuat yaitu dimensi keinginan untuk maju dengan dimensi continuance dengan koefisien korelasi 0,709 dan tingkat hubungan “kuat”. Dengan demikian disarankan perlu ditingkatkan keinginan untuk maju. Tidak ada seorang pun yang puas dengan keadaan sekarang. Mereka umumnya menginginkan sesuatu yang lebih baik dari keadaan saat ini. Oleh karena itu, pegawai akan melakukan berbagai upaya guna melakukan perubahan hidup yang tentunya ke arah kemajuan.

##### **2. Bagi Pegawai**

- a. Disarankan bahwa disiplin pegawai perlu ditingkatkan, dimana perlunya suatu kesadaran dalam diri pegawai untuk lebih disiplin terhadap aturan waktu, peraturan organisasi, aturan perilaku dalam pekerjaan, dan peraturan lainnya.
- b. Disarankan bahwa motivasi kerja pegawai perlu ditingkatkan, baik motivasi intrinsik atau dorongan dalam diri untuk melakukan sesuatu maupun motivasi ekstrinsik atau dorongan melakukan sesuatu karena adanya perangsang dari luar.

##### **3. Bagi Pembaca**

Disarankan penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor lain selain disiplin kerja dan motivasi kerja yang berhubungan dengan komitmen organisasional, misalnya karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan faktor lainnya dengan analisis yang lebih mendalam.

## 6. REFERENSI

- Adiyoso, Wignyo. (2009). *Menggugat Perencanaan Partisipatif dalam Pemberdayaan Masyarakat*. Surabaya : ITS Press.
- As'ad, Moh. (2002). *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Atmosudirdjo, Prajudi. (2007). *Teori Organisasi*. Jakarta: STIA-Lembaga Administrasi Negara. Press.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Davis, Keith dan Newstrom. (2006). *Human Behavior at Work Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Book Co.
- Drever, James. (2004). *A Dictionary of Psychology*. New Jersey : Great Brain: Penguin Reference Books Ltd.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rineka. Cipta.
- Fairchild, Henry Pratt (ed.). (2005). *Dictionary of Sociology*. Totowa. New Jersey: Littlefield, Adams & Co.
- Flippo, Edwin B. (2005). *Manajemen Personalia* . Edisi Keenam, Jakarta : Raja. Grafindo.
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. (2007). *Behavior in Organizations – Understanding and Managing The Human Side of Work*. New Jersey : Sixth Edition.
- Hani, Handoko. (2002). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2002). *Psikologi Umum*. Bandung : Sinar Baru Algies Indonesia.
- Luthans, Fred. (2006). *Organizational Behavior*. 7<sup>th</sup> Edition. Singapore : McGraw-Hill, International Edition.
- L. Mathis, Robert. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Martoyo. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Thoah, Miftah. (2003). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Nitisemito, Alex S. (2004). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Organizational Behavior*. New York : Prentice Hall PTR.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri. (2005). *Performance Appraisal*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Sardiman. (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

- Suradinata, Ermaya. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Penerbit CV Ramadan.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Siswanto, Sutojo. (2004). *Membangun Citra Perusahaan*. Jakarta : Penerbit Damar mulia Pustaka.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sedarmayanti. (2002). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* Bandung : Mandar Maju.
- Winda Kusuma Wardhani, Heru Susilo, dan Muhammad Iqbal. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2 (1).
- Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* Edisi Kelima. Jakarta : PT. Indeks.
- Yuwono. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi : Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Yuyuk Liana dan Rina Irawati. (2014). Peran Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Di Malang Raya. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 3 (1).