

PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN *SELF MANAGEMENT PRACTICES* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BANK INDONESIA (KBI) MEDAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Budi Rahmawan

Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh
Email: brahmawan67@yahoo.com

Jullimursyida

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh
Email: jullimursyida@gmail.com

Mariyudi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh
Email: mariyudy@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan *self management practices* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) medan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Sebanyak 150 kuesioner dibagikan kepada responden terpilih dan digunakan sebagai analisis statistik. Hasil analisis regresi linier model jalur menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan *self management practices* mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Berdasarkan kriteria Baron dan Kenny (1986) komitmen organisasi memiliki peran sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan *self management practices* terhadap kinerja pegawai, dalam hal ini komitmen organisasi memiliki peran sebagai variabel mediasi penuh atau *fully mediation*

Kata kunci: Disiplin kerja, lingkungan kerja, *self management practices*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of discipline, work environment and self management practices toward employee performance Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan through the organizational commitment as mediation variable. There are 150 questionnaires given to the selected employees and used for statistical analysis. The test results by using regression path analysis indicate that work environment and self management practices have direct and indirect effect on employee performance through the organizational commitment. Based on the criteria of Baron and Kenny (1986), the organizational commitment has role as a mediation variable. The organizational commitment mediates the relationship between work environment and self management practices on the employee performance. In this case, the organizational commitment has a full mediation variable.

Keywords: *Discipline, work environment, self management practices, organizational commitment and employee performance*

Sumber daya manusia merupakan bagian penggerak dari organisasi yang memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong produktifitas dalam memenuhi tujuan organisasi. Mengelola pegawai tidak hanya sekedar memberi diskripsi pekerjaan dan peraturan yang harus dipatuhi saja, tetapi perlu adanya hubungan yang sinergis antara organisasi dengan pegawai untuk mencapai tujuan bersama.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Simamora (2000) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan menurut Simamora (2000) dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/pekerjaan baik berupa fisik/material maupun nonfisik maupun non-material.

Menurut Mahmudi (2005), kinerja merupakan suatu kostruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut adalah: Pertama, Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Kedua, Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader. Ketiga, Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Keempat, Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi, dan kelima, Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Alamat Korespondensi:

Budi Rahmawan, Program Pascasarjana Ilmu
Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Malikussaleh,
Email: brahmawan67@yahoo.com

Lado et. al. (1992) menyatakan dengan peningkatan kinerja, maka keunggulan bersaing akan dapat diraih jika pelaku bisnis mempunyai kompetensi organisasi, yang mencakup peningkatan kinerja input, output serta pemimpin manajerial. Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu (Yuwalliantin, 2006).

Faktor yang paling menarik dikaji atau diteliti dari variabel kinerja adalah disiplin kerja. Handoko (2001), menyatakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional, sedangkan Sedarmayanti (2007), mendefinisikan disiplin adalah kondisi untuk melakukan koreksi atau menghukum pegawai yang melanggar ketentuan atau prosedur yang telah ditetapkan organisasi. Disiplin merupakan bentuk pengendalian agar pelaksanaan pekerjaan pegawai selalu berada dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku. Disiplin dinyatakan sebagai suatu kiat sukses (Irmim, 2004), karena: 1) tidak ada keberhasilan tanpa disiplin, 2) peraturan tidak ada artinya tanpa disiplin yang tinggi, 3) disiplin adalah penegak aturan atau prosedur, 4) disiplin cerminan kemampuan mengatur diri, 5) disiplin alat kontrol terhadap penyimpangan 6) disiplin menggambarkan jiwa yang memiliki prinsip dan 7) disiplin menunjukkan kesetiaan terhadap profesi.

Penelitian oleh Steiner (1994) menyimpulkan, salah satu aspek tugas supervisor berhubungan dengan rendahnya kinerja bawahan. Supervisor mungkin melakukan tindakan disiplin, seperti pemberian peringatan atau pemecatan pegawai, dalam usaha memperbaiki perilaku yang tidak diinginkan. Dalam penelitian ini yang dianalisis adalah hubungan antara atribut supervisor, seringnya kejadian, sejarah pekerjaan bawahan, keinginan supervisor, dan pentingnya tindakan disiplin dianalisa sebagai akibat lemahnya kinerja.

Disamping itu untuk mampu menciptakan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, maka salah satu aspek yang tak kalah penting untuk diperhatikan adalah masalah lingkungan kerja. Menurut Doelhadi (2001), lingkungan kerja merupakan faktor penting dan berpengaruh terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Pegawai sangat peduli sekali dengan lingkungan kerjanya baik untuk

kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti kondisi kantor yang bersih, penerangan yang memadai, ventilasi cukup, hubungan antar pegawai yang harmonis, kepemimpinan yang baik, dan lain sebagainya, akan menimbulkan perasaan puas pada pegawai, sehingga pegawai akan merasa betah dan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berkaitan dengan komitmen organisasi, Harrison dan Carroll (1999) menekankan pada komponen-komponen sikap komitmen organisasi terhadap organisasi, adanya ikatan atau kesetiaan antara pegawai dan organisasi.

Pengertian lainnya diberikan oleh Shadur, Kienzle dan Rodwell (2003) menyatakan sebagai berikut: "*Organizational commitment was defined as the strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization.*" bahwa pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan menunjukkan kuatnya pengenalan dan keterlibatan pegawai didalam organisasi

Pendapat ini tidak berbeda jauh seperti yang dikemukakan oleh Schermerhorn, et al. (2002) yang menunjukkan tingkat seseorang mengenal secara mendalam dengan komitmen yang tinggi dan merasakan sebagai bagian anggota organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran dari kekuatan identitas dan keterlibatan pegawai dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasi didapatkan sebagai indikator yang lebih baik dari "*leavers*" dan "*stayers*" daripada kepuasan kerja (McNeese-Smith, 1996). Penelitian lain mendapatkan bahwa kinerja berkaitan dengan lingkungan tugas, sementara komitmen organisasi berkaitan dengan pencapaian pada pemberdayaan organisasi (McNeese-Smith, 1996). Dengan komitmen yang diberikan, diharapkan kinerja pegawai akan meningkat, sebagaimana Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Tantangan terbesar yang dihadapi organisasi jasa saat ini adalah SDM (Muafi, 2009) dan hal ini akan berkaitan erat dengan perilaku individu seperti *self management*

practices. *Self management practices* merupakan elemen-elemen penting sebagai bentuk dalam organisasi baru sejak tahun 1990-an. *Self management practices* merupakan pusat paradigma ekonomi baru untuk era informasi dan merupakan determinan penting untuk kesuksesan suatu organisasi (Castaneda & Aldag, 1999). Keahlian *self management* sangat krusial untuk kesuksesan karir pegawai dalam organisasi dan dalam menyesuaikan komitmen organisasi serta budaya organisasi di masa yang akan datang (King, 2004).

Gerhardt (2006) menjelaskan bahwa *self management* sendiri didefinisikan sebagai usaha dari individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri. Secara spesifik, *self management* mencakup penilaian masalah, pencapaian tujuan, monitoring waktu dan isu lingkungan dalam pencapaian tujuan, dan menggunakan penguatan kembali (*reinforcement*) dan hukuman untuk mengatur program dan pencapaian tujuan. Dengan pelatihan individual untuk mengavaluasi, memonitor, dan mengatur mereka semua, mereka menjadi bertanggung jawab dan menghitung program dan kinerja mereka sehingga menjadi '*self manager*'. Castaneda, et al (1999), menjelaskan juga bahwa *self management* sering didefinisikan penting dan sering memiliki karakteristik unik yang berbeda lebih dari pendekatan manajemen tradisional.

Self management practices juga berhubungan dengan kinerja pegawai, dimana semakin tinggi *self management practices*, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. As'ad (2002) mengungkapkan bahwa *rt* dapat mendorong kinerja pegawai yang merupakan konsep utama yang menjadi prasyarat terbentuknya hubungan antara pegawai dengan organisasi. Kinerja pegawai adalah respon kognitif maupun emosional individu pegawai terhadap lingkungan kerjanya yang meliputi kebijakan dan praktek penarikan pegawai, pengembangan pegawai, penggajian pegawai, pemeliharaan pegawai, komunikasi dalam organisasi maupun keputusan hubungan kerja.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan *self management practices* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) medan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Kajian Pustaka Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Robbins, 2007). Sedangkan menurut Hasibuan (2006:94) menjelaskan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Widodo (2005:78) mendefinisikan kinerja sebagai melakukan suatu kegiatan yang menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang di harapkan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang di capai oleh pegawai dengan standar yang telah di tentukan. Kinerja juga berarti hasil yang di capai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Osborn, (2000) terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu atribut individu, kemampuan untuk bekerja dan dukungan operasional. Atribut individu, dengan adanya berbagai atribut individu yang melekat pada individu akan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain, karakteristik kompetensi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan dan karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.

Kemampuan untuk Bekerja, dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan ketekunan. Dukungan Operasional, dalam mencapai kinerja pegawai yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari pegawai maupun perusahaan. Misal kelengkapan peralatan

dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

Jadi kesimpulannya adalah tinggi rendahnya kinerja yang dicapai pegawai dipengaruhi tiga hal, dukungan serta kesempatan yang diberikan perusahaan adalah hak yang mutlak sedangkan kemampuan merupakan sesuatu yang ada didalam diri pegawai sendiri yang dapat dikembangkan.

Menurut Bernardin dan Russel (1993) ada 6 kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai secara individu, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Dalam penelitian ini kinerja pegawai dapat diukur melalui lima indikator, yaitu: Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan. Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Komunikasi, yaitu hubungan atau interaksi dengan sesama rekan kerja dalam organisasi.

Komitmen Organisasi

Cascio (2003) mengartikan komitmen organisasi sebagai derajat identifikasi individu terhadap organisasi dan keinginan untuk melanjutkan partisipasi aktifnya di dalam organisasi. Kemudian Yulianie (2003: 261) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu sikap atau orientasi terhadap organisasi yang mengaitkan identitas pribadi orang tersebut terhadap organisasi.

Yulianie (2003: 261) mengartikan komitmen organisasi sebagai suatu proses terintegrasi atau kongruennya tujuan organisasi dengan individu. Penjelasan ini hampir sama dengan para ahli lain, yaitu adanya kecocokan antara visi dan misi individu dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen individu dipengaruhi dari apakah tujuan organisasi sama dengan visi dan misinya.

Menurut Porter dalam Robinson (2004, 56), Komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke

dalam bagian organisasi, yang ditandai dengan tiga hal, yaitu: Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Steers (2000, 50) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen organisasi 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.

Menurut Robbinson (2004, 60), komitmen organisasi terbagi dalam tiga dimensi, yaitu: *affective commitment*, *continuance*, dan *normative*.

- a. *Affective commitment*, Berkaitan dengan keinginan secara emosional terikat dengan organisasi, identifikasi serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama.
- b. *Normative Commitment*, Komitmen berdasarkan perasaan wajib sebagai anggota/pegawai untuk tetap tinggal karena perasaan hutang budi. Disini terjadi juga internalisasi norma-norma.
- c. *Continuance Commitment*, Komitmen didasari oleh kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung jika tidak bergabung dengan organisasi. Disini juga didasari oleh tidak adanya alternatif lain.

Dari ketiga jenis komitmen di atas tentu saja yang tertinggi tingkatannya adalah *affective commitment*, seorang pegawai dengan *affective commitment* tinggi akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Sedangkan tingkatan terendah adalah *continuance commitment*. Seorang pegawai dengan komitmen ini yang terpaksa menjadi anggota/pegawai untuk menghindari kerugian financial atau kerugian lain, sehingga akan kurang/tidak dapat diharapkan berkontribusinya bagi organisasi. Untuk *normative commitment*, tergantung seberapa jauh internalisasi norma agar anggota/pegawai bertindak sesuai dengan tujuan

dan keinginan organisasi. Komponen normatif akan menimbulkan perasaan kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas keuntungan-keuntungan yang telah diberikan organisasi.

Self Management Practices

Beberapa akademisi dan praktisi menyetujui bahwa *self management* merupakan elemen penting sebagai bentuk dalam organisasi baru di tahun 1990-an. *Self management* merupakan pusat dari paradigm ekonomi baru untuk era iformasi dan merupakan determinan penting untuk kesuksesan suatu organisasi (Castaneda et al., 1999).

Beberapa penelitian berargumentasi bahwa pendekatan tradisional untuk menguji perilaku pegawai adalah sempit dan tidak lengkap (Wood & Bandura, 1989). Peneliti sering mengenalkan kembali dengan perilaku proaktif dari individu dalam mengendalikan perilaku mereka sendiri, lingkungan dan kognisi individu. Individu dalam organisasi secara reguler berpikir sejauh mana mengelola bawahan, kelompok dan organisasi, dan mereka jarang menerima instruksi bagaimana mengelola diri sendiri. Dalam kenyataannya *self management* ternyata sukses diimplementasikan dalam setting penelitian organisasi manufaktur ataupun jasa (Castanade, et al., 1999).

Gerhardt (2006) menjelaskan bahwa *self management* sendiri didefenisikan sebagai usaha dari individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri. Secara spesifik, *self management* mencakup penilaian masalah, pencapaian tujuan, monitoring waktu dan isu lingkungan dalam pencapaian tujuan, dan menggunakan penguatan kembali (*reinforcement*) dan hukuman untuk mengatur program dan pencapaian tujuan. Dengan pelatihan individual untuk mengavaluasi, memonitor, dan mengatur mereka semua, mereka menjadi bertanggung jawab dan menghitung program dan kinerja mereka sehingga menjadi '*self manager*'.

Castaneda, et al (1999), menjelaskan juga bahwa *self management* sering didefenisikan penting dan sering memiliki karakteristik unik yang berbeda lebih dari pendekatan manajemen tradisional. Pertama, *self management* menyediakan pandangan unik untuk memahami perilaku pegawai. Hal ini untuk menjelaskan bahwa perilaku adalah luas. Dalam

konteks dinamis mencakup semua pilihan perilaku (respon dan kesenjangan respon) dan tidak hanya mencakup kinerja individual. *Self management* juga mempertimbangkan pengabaian pandangan tradisional dari ‘standar perilaku internal individu’. Secara umum, studi *self management* menyediakan lebih banyak pemahaman dan perbedaan perilaku pegawai, tingkat pendidikan dan tingkat respon.

Kedua, adanya kepercayaan dalam penghargaan organisasi dan system pengendalian, *self management* dapat menjadi tidak mahal. *self management* mewakili pendapat umum dari persepsi dan praktik dan secara berlanjut menyediakan pilihan untuk pegawai. Praktisi dari teknik *self management* secara proaktif memonitor peluang lingkungan mereka untuk memperbaiki efektivitas dan kesuksesan karir. Sebagai hasilnya, perilaku *self-reinforceo* seringkali menjadi lebih efektif dibandingkan jika harus diutus secara eksternal. *Ketiga*, penetapan baru dari permintaan organisasi mungkin meningkatkan *self management* dimasa mendatang dengan *self management* akan berdampak pada akan berkurangnya tingkatan dari supervise, mengelola tim kerja sendiri, pertumbuhan dalam layanan/ professional dan penciptaan pengayaan pekerjaan. Hal ini merupakan tantangan pekerjaan yang akan membuat *self management* lebih layak dan lebih penting.

Self management merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh individual (Kreitner & Kinicki, 2007). Didalamnya akan mencakup :

- a. *Emotional self control*; menjaga emosi yang mengadu domba, dan emosi yang terkendali
- b. *Transparency*; menampilkan kejujuran dan integritas,
- c. *Adaptability*; fleksibel dalam beradaptasi pada perubahan situasi,
- d. *Achievement*, mendorong perbaikan kinerja untuk mencapai standar yang istimewa,
- e. *Initiative*, siap untuk bertindak dan mengambil peluang, dan
- f. *Optimism*, optimis dalam melihat peluang.

King (2004) mengajukan konsep tentang *self management* karir dengan mengukurnya melalui tiga tipe yakni *positioning*, *influence*, dan *boundary management*. Adapun variabel anteseden yang menjadi penyebab *career self management* adalah *self efficacy*, keinginan untuk mengendalikan *career outcomes*. *Career*

self management tersebut akan mempengaruhi pencapaian *career outcomes* seperti yang diinginkan. Selanjutnya pencapaian *career outcomes* seperti yang diinginkan akan mempengaruhi kepuasan hidup, kepuasan karir, dan kemandirian. Kerangka pemikiran ini diyakini akan dapat diaplikasikan untuk organisasi baik manufaktur maupun jasa seperti perbankan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Tempat kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai bekerja lebih optimal. Dengan lingkungan kerja yang memadai seorang pegawai akan merasa betah dan bekerja lebih produktif. Nitisemito (2000) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai “segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Pegawai senantiasa bekerja lebih efektif dengan lingkungan yang nyaman. Sedarmayanti (2001) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua. Yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu: (a) lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya, (b) lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang memengaruhi kondisi manusia, misalnya temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencayahaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai. Kedua, lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. “Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung

kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri” (Nitisemito, 2000).

Jadi, lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Sedarmayanti dalam Septianto (2010) faktor – faktor yang dapat memengaruhi terbentuknya lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Penerangan. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya dalam menunjang kinerja pegawai. Cahaya yang berlebih dapat menyilaukan para pegawai sehingga akan mengganggu kinerja pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya, jika pencahayaan kurang, akan membuat kinerja pegawai menjadi lambat, sering terjadi kesalahan dalam bekerja, dan tidak efisien.
- b. Suhu Udara. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh manusia untuk menjaga kelangsungan hidupnya, yaitu untuk proses metabolisme tubuh. Sejuk dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat kelelahan dalam bekerja.
- c. Suara Bising. Salah satu polusi yang mendapat perhatian khusus adalah polusi suara atau kebisingan, yaitu suara yang tidak dikehendaki oleh pendengaran. Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu pendengaran, merusak konsentrasi, dan menghambat komunikasi.
- d. Keamanan. Guna memastikan tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap aman, maka diperlukan sistem keamanan yang dapat menjamin keamanan para pegawai.
- e. Hubungan Pegawai. Lingkungan kerja yang mampu mengikat hubungan yang harmonis dengan sesama pegawai, atasan, bahkan dengan bawahan akan membawa dampak yang positif, sehingga senantiasa meningkatkan produktivitas pegawai untuk bekerja.

Namun dalam penelitian ini penulis berfokus pada indikator yang dikatakan oleh Nitisemito dalam Septianto (2010), yaitu:

- a. Suasana Kerja. Setiap pegawai selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menciptakan suasana yang nyaman seperti pencahayaan, tingkat kebisingan, dan rasa aman. Pemberian kompensasi yang tinggi tidak akan terlalu memengaruhi produktivitas pegawai jika tidak didukung oleh suasana kerja yang kondusif.
- b. Hubungan dengan Rekan Kerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi pegawai untuk merasa betah bekerja dalam suatu tempat adalah hubungan yang harmonis dengan rekan kerja. Jika hubungan antar pegawai tidak harmonis, tentu akan dapat berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai tersebut.

Fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan untuk memastikan ketersediaan segala bentuk fasilitas yang dapat mendukung kelancaran produktivitas pegawai.

Disiplin Kerja

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

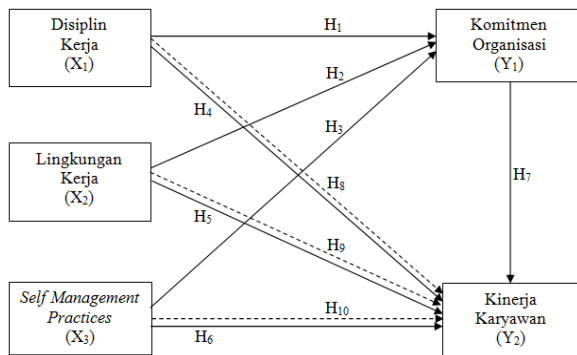
Disiplin menjadi bagian yang penting dalam perusahaan. Besarnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan dapat menghasilkan pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2007) pada dasarnya banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan, di antaranya: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

Rivai (2005) menyebutkan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Displin

karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak merubah sifat dan perilakunya. Indikator disiplin diukur dengan pendapat responden sebagai berikut: absensi/kehadiran, ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan serta bekerja sesuai prosedur.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dikembangkan berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Diagram path dan kerangka konseptual yang diajukan meliputi pengaruh variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan *self management practices* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Indonesia Medan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi disajikan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Buhler (2007), Hasibuan (2003), Nitisemito dalam Khoiriyah (2009), Simamora (2004), Gerhardt (2006), Castaneda et al. (1999), Rashid et al. (2003)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Bank Indonesia Medan yang beralamat di Jl. Balai Kota No.04 Medan, dengan objek penelitiannya adalah seluruh pegawai aktif dan telah bekerja lebih dari 1 (satu) tahun.

Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai Kantor Bank Indonesia Cabang Medan yang berjumlah 150 orang berstatus pegawai organik dan pegawai non organik. Karena jumlah populasinya terbatas (tidak terlalu banyak), maka dalam hal ini penulis mengambil seluruh pegawai pada Kantor Bank Indonesia Medan berjumlah 150 orang sebagai sampel atau metode sensus.

Metode Analisis Data

Analisis regresi linier model jalur (*Path analysis*) digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antar variabel yang diteliti. *Path analysis* merupakan perluasan dari analisis regresi yang bertujuan untuk mengestimasi tingkat signifikansi hubungan antar beberapa variabel dan melibatkan variabel intervening/mediating (Garso., 2002; Webley & Stephen, 1997). *Path analysis* merupakan metode *multivariate* (lebih dari satu variabel dependen) yang dapat digunakan untuk mengestimasi pengaruh langsung (*direct effect*), tak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) diantara beberapa variabel (Mueller, 1996).

Persamaan struktural regresi jalur penelitian ini adalah sebagai berikut:

Sub struktur 1

$$Y_1 = \text{Py}_1 X_1 + \text{Py}_1 X_2 + \text{Py}_1 X_3 + e_i$$

Sub struktur 2

$$Y_2 = \text{Py}_2 X_1 + \text{Py}_2 X_2 + \text{Py}_2 X_3 + \text{Py}_2 Y_1 + e_i$$

Di mana :

- Y₁ = Komitmen Organisasi
- Y₂ = Kinerja Pegawai
- X₁ = Disiplin Kerja
- X₂ = Lingkungan Kerja
- X₃ = *Self Management Practices*
- Py = Koefisien Regresi
- e_i = Error Term

Pengujian Hipotesis

Metode pengujian ini digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan hipotesis yang telah dikemukakan oleh Singgih Santoso (2001) sebagai berikut:

Jika nilai *p value* pada kolom sig. < *level of significant* (α=0.05) maka Ho ditolak dan Ha diterima, berarti secara parsial ada pengaruh antara variabel bebas dan terikat.

Jika nilai *p value* pada kolom sig. > *level of significant* (α=0.05) maka Ho diterima dan Ha ditolak, berarti secara parsial tidak ada pengaruh antara variabel bebas dan terikat.

Pengujian hipotesis efek mediasi atau tidak langsung (*indirect effect*) mengacu kepada Baron dan Kenny (1986), dimana ada tiga kemungkinan hasil dari uji mediasi, yaitu (1) mediasi terbukti secara penuh (*fully mediated*), (2) mediasi terbukti secara parsial (*partially mediated*) dan (3) mediasi tidak terbukti. Menurut Baron dan Kenny (1986), mediasi penuh terjadi jika memenuhi kriteria:

1. Koefisien jalur dari variabel bebas ke variabel intervening signifikan.
2. Koefisien jalur dari variabel intervening ke variabel terikat signifikan.

Koefisien jalur dari variabel bebas ke variabel terikat, yang dikontrol oleh variabel intervening tidak signifikan.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis didapat nilai korelasi untuk seluruh item memiliki nilai lebih besar dari 0,174, maka dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut berkorelasi signifikan dengan skor total dinyatakan valid (sahih).

Berdasarkan hasil pengolahan data untuk Uji Reliabilitas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* untuk masing-masing variabel X1, X2, X3, Y1, dan Y2 berada pada nilai di atas 0,600 atau masuk dalam kriteria Reliabilitas dapat diterima (Ghozali, 2005; Sekaran, 2006). Dengan demikian, berdasarkan hasil uji Reliabilitas tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk mendapatkan nilai masing-masing Variabel X1, X2, X3, Y1, dan Y2 dapat dinyatakan reliabel atau andal.

Hasil Regresi Linier Model Jalur Sub Struktur Pertama

Hasil regresi linier model jalur sub struktur pertama dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) adalah sebagai berikut:

Tabel 1

Hasil Regresi Linier Model Jalur Sub Struktur Pertama

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,693	0,763		4,838	0,000
DISIPLIN KERJA X1	0,195	0,083	0,187	2,339	0,021
LINGKUNGAN KERJA X2	0,182	0,092	0,158	1,981	0,049
SELF MANAGEMENT PRACTICES X3	0,266	0,132	0,161	2,023	0,045
R	=	0,281 ^a			
R Square	=	0,079			
Adjusted R Square	=	0,060			
F Value	=	4,180			
Sig. F	=	0,007 ^b			

Dependent Variable: KOMITMEN ORGANISASI Y1

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,187X_1 + 0,158X_2 + 0,161X_3$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan disiplin kerja, lingkungan kerja, dan *self management practices* terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Hasil Regresi Linier Model Jalur Sub Struktur Kedua

Hasil regresi linier model jalur sub struktur kedua dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Regresi Linier Model Jalur Sub Struktur Kedua

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,079	0,920		1,173	0,243
DISIPLIN KERJA X1	0,073	0,095	0,063	0,769	0,443
LINGKUNGAN KERJA X2	0,238	0,104	0,186	2,292	0,023
SELF MANAGEMENT PRACTICES X3	0,680	0,149	0,527	4,567	0,000
KOMITMEN ORGANISASI Y1	0,357	0,093	0,253	3,842	0,007
R	=	0,290 ^a			
R Square	=	0,084			
Adjusted R Square	=	0,059			
F Value	=	3,326			
Sig. F	=	0,012 ^b			

Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI Y2

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSS for Windows Release 18.00* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,063X_1 + 0,186X_2 + 0,527X_3 + 0,253Y_1$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh lingkungan kerja, *self management practices* dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Pengujian Hipotesis

Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 3 = 147$, dan

dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (2,339) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,97623). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,021) < *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan diterimanya H_1 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 3 = 147$, dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (1,981) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,97623). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,049) < *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan diterimanya H_2 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Self Management Practices Berpengaruh Signifikan terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian pengaruh variabel *self management practices* terhadap variabel komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 4 = 146$, dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (2,023) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,97635). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,049) < *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel *self management practices* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan diterimanya H_3

yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara *self management practices* terhadap komitmen organisasi pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 4 = 146$, dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (0,769) lebih kecil dibanding t_{tabel} (1,97635). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,443) > *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan ditolaknya H_4 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 4 = 146$, dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (2,292) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,97635). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,023) < *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan diterimanya H_5 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Self Management Practices Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian pengaruh variabel *self management practices* terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% =

0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 3 = 147$, dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (4,567) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,97623). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,023) < *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel *self managemen practices* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan diterimanya H_6 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara *self managemen practices* terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Komitmen Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05, pengujian dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (n-k) = 150 - 3 = 147$, dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh t_{tabel} satu sisi sebesar = 1,97623. Nilai t_{hitung} (3,842) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,97623). Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas t_{hitung} (0,023) < *Level of Significant* (0,05), maka disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Hal ini menunjukkan diterimanya H_7 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Uji Mediasi

Untuk membuktikan bahwa variabel Komitmen Organisasi mampu menjadi variabel yang memediasi antara disiplin kerja, lingkungan kerja, *self management practices* terhadap kinerja pegawai, maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara disiplin kerja, lingkungan kerja, *self management practices* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan teori Baron dan Kenny (1986), efek mediasi dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini:

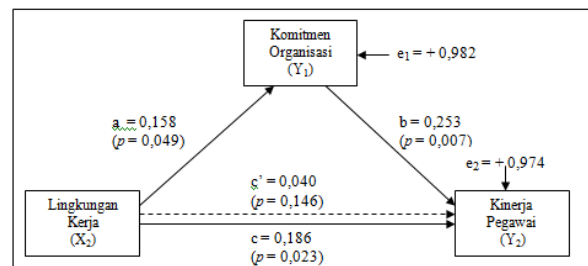
Tabel 3
Hasil Uji Mediasi

Hipotesis	Pengaruh Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Total	Hasil
H1	X1 terhadap Y1	0.187			Hipotesis diterima
H2	X2 terhadap Y1	0.158			Hipotesis diterima
H3	X3 terhadap Y1	0.161			Hipotesis diterima
H4	X1 terhadap Y2	0.063			Hipotesis ditolak
H5	X2 terhadap Y2	0.186			Hipotesis diterima
H6	X3 terhadap Y2	0.527			Hipotesis diterima
H7	Y1 terhadap Y2	0.253			Hipotesis diterima
H8	X1 terhadap Y2 melalui Y1		$(0,187) \times (0,253) = 0,047$	$(0,063) + (0,047) = 0,103$	Hipotesis ditolak
H9	X2 terhadap Y2 melalui Y1		$(0,158) \times (0,253) = 0,040$	$(0,186) + (0,040) = 0,226$	Hipotesis diterima
H10	X3 terhadap Y2 melalui Y1		$(0,161) \times (0,253) = 0,041$	$(0,527) + (0,041) = 0,568$	Hipotesis diterima

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebagai berikut:

Komitmen Organisasi Memediasi Hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 3, maka dapat dilihat efek mediasi seperti gambar berikut ini:



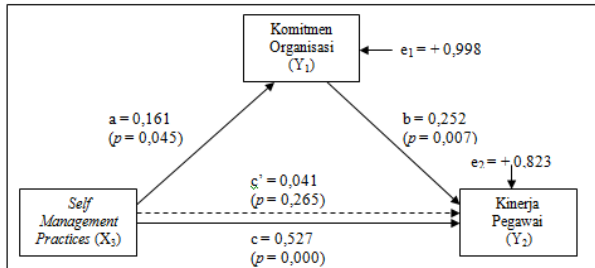
Gambar 1. Analisis Mediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Pada gambar analisis jalur memperlihatkan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,186 pada *level of significance* sebesar 0,023. Sementara pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi yaitu $(0,158) \times (0,253) = 0,040$ pada *level of significance* sebesar 0,146. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, atau dapat disimpulkan bahwa H_9 menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diterima. Berdasarkan kriteria Baron dan Kenny (1986) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mediasional terdukung. Dalam hal ini komitmen organisasi

memiliki peran sebagai mediasi penuh atau *fully mediation*. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara penuh dimediasi oleh komitmen organisasi.

Komitmen Organisasi Memediasi Hubungan antara *Self Management Practices* terhadap Kinerja Pegawai

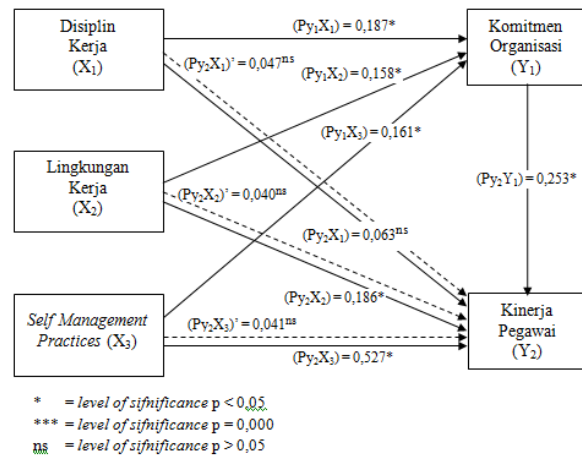
Berdasarkan Tabel 3, maka dapat dilihat efek mediasi seperti gambar di bawah ini:



Gambar 2. Analisis Mediasi Self Management Practices terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Pada gambar analisis jalur memperlihatkan pengaruh langsung *Self Management Practices* terhadap kinerja pegawai sebesar 0,527 pada *level of significance* sebesar 0,000. Sementara pengaruh tidak melalui komitmen organisasi kerja yaitu (0,161)x(0,253) = 0,041 pada *level of significance* sebesar 0,265. Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan bahwa *Self Management Practices* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, atau dapat disimpulkan bahwa maka H10 menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan antara *Self Management Practices* terhadap kinerja pegawai diterima.

Berdasarkan kriteria Baron dan Kenny (1986) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mediasional terdukung. Dalam hal ini komitmen organisasi memiliki peran sebagai mediasi penuh atau *fully mediation*. Pengaruh *Self Management Practices* terhadap kinerja pegawai secara penuh dimediasi oleh komitmen organisasi. Perhitungan untuk semua jalur pengaruh sudah selesai, oleh karena itu diagram jalur untuk model *path analysis* secara lengkap sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3 berikut ini



Gambar 3. Model Path Analysis

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. *Self management practices* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. *Self management practices* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan.

Komitmen organisasi tidak memiliki peran sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Berdasarkan kriteria Baron dan Kenny (1986) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mediasional terdukung. Dalam hal ini komitmen organisasi memiliki peran sebagai mediasi penuh atau *fully mediation*.

Komitmen organisasi memediasi hubungan antara *self management practices*

terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan. Berdasarkan kriteria Baron dan Kenny (1986) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis mediasional terdukung. Dalam hal ini komitmen organisasi memiliki peran sebagai mediasi penuh atau *fully mediation*.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka dapat diajukan beberapa saran yang dapat diterapkan bagi pengembangan kebijakan Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan antara lain sebagai berikut:

Apabila pimpinan Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan ingin meningkatkan kinerja pegawai, maka hal yang harus diperhatikan adalah dengan mengurangi tekanan pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai, sehingga perlu dilakukan desain ulang pekerjaan yang tepat.

Untuk mengurangi tingkat gangguan dari faktor lingkungan kerja, perlu diperhatikan kondisi fisik tempat kerja, yang meliputi ukuran ruang, tingkat kebisingan yang dirasakan pegawai, suhu, penerangan dan ventilasi. Para pegawai hendaknya diperlakukan dan diberi kesempatan yang sama dalam hal keputusan seleksi dan penempatan kerja. Perusahaan dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai perlu memperhatikan faktor lain selain di variabel tersebut misalnya faktor upah, tunjangan atau kompensasi.

Komitmen organisasi hendaknya melibatkan suatu hubungan yang aktif dengan organisasi, di mana para pegawai mempunyai kemampuan untuk memberikan diri mereka dan membuat suatu kontribusi personal untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan. Untuk lebih membangun komitmen pegawai yang bersifat lebih afektif dan membangun perlu kiranya sikap yang obyektif dari manajemen dalam melaksanakan strategi organisasi, seperti melibatkan pegawai dalam menentukan tujuan kerja, menspesifikasi bagaimana mencapai tujuan itu dan menyusun target.

Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini sengaja memilih hanya empat variabel penelitian yang diduga memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai Kantor Bank Indonesia (KBI) Medan yakni faktor disiplin kerja, lingkungan kerja, *self management practices* dan komitmen organisasi.

Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, maka perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini:

Peneliti selanjutnya dapat menggali variabel-variabel yang berpotensi menumbuhkan atau memperkuat komitmen terhadap organisasi dan kinerja pegawai seperti: budaya organisasi, kepemimpinan maupun kepuasan kerja. Disamping itu juga dapat memperluas wilayah penelitian di wilayah kajian lain dan tidak hanya pada sektor publik tetapi juga pada sektor privat.

Bagi penelitian selanjutnya, *self management* yang diukur tidak hanya pada penelitian *self management practices*. Hal ini karena mengukur *self management practices* akan memiliki keterkaitan erat dengan *self management perception*. Riset kedepan perlu juga mempertimbangkan anteseden dari *self management* seperti *self efficacy*, keinginan untuk mengendalikan karir dan *carees anchor*, juga konsekuensi dari *self management* seperti *life satisfaction*, *career satisfaction* dan *helpness* (King, 2007). Penggunaan *Structural Equation Modelling* disarankan untuk penelitian selanjutnya

DAFTAR REFERENSI

- Akhtar, J. 2014. Impact of Work Environment, Salary Package and Employees Perception on Organizational Commitment: A study of Small & Medium Enterprises (SMEs) of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 4: No. 8.
- Alfred, B.B., Snow, C.C & Miles, R.E. 1996. Characteristics of Managerial Careers in 21st Century. *Academy of Management Executive*, (November), pp.17-27.
- Allen, Natalie J., and John P. Meyer, 1990, The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, No. 63, p.1-8
- Ansaruddin, Imran Rosyadi. 2012. *Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Bagian Frontliner PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Makassar Kartini &*

- Cabang Makassar Slamet Riyadi. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Baron, R. M., dan Kenny, D. A., 1986, The Moderator –Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Bateman, T dan S. Strasser, 1984. A Longitudinal Analysis Of Antecedents Of The Antecedent Of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal* 27: 95-112
- Becker, Thomas E., Billings, R.S., Eveleth, D.M., and Gilbert, N.J., 1996, Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance, *Academy of Management Journal*, No. 39, p.464-482
- Brief , A.P & Aldag, R.J. 1981. The ‘Self ’ in Work Or ganizations: A Conceptual Review. *Academy of Management Review*, Vol.6, pp.75-88.
- Bruce, E. May, RSM Lau, and Stephen K. Johnson, 1999, A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance, *Business Review*, Vol. LVIII, No. 2, p.3-7
- Buhler, Patricia. 2007. *Alpha Teach Yourself, Management Skill*. Prenada Media Grup. Jakarta.
- Burton, James P; Lee, Thomas W; Holtom, Brooks C, 2002, The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment on Different Types of Absence Behaviors, *Journal of Managerial Issues*, Summer, p. 181-197
- Calabretta, G, Montana, J., & Iglesias, O. 2008, *A Cross-Cultural Management*, An International Journal, Vol. 15. No.4, hal.379-398.
- Cascio, W.F., 1989, *Managing Human Resources : Productivity, QWL and Profits*, Irwin McGraw Hill
- Cascio, W.F., 1991, *Applied Psychology in Personal Management*, 4 th Edition, Prentice Hall International Inc
- Cast aneda, M., Kolenko, T. A & Aldag, R.J. 1999. Self Management Perception and Practices: A Structural Equation Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, Vol .20, No.1, (January), pp.101-120.
- Chatman, J.A. & Barsade, S.G. 2001, *Personality, Organizational Culture, and Cooperation: Evidence from a Business Simulation*, Administrative Science Quarterly, Vol.40 (September), hal.423-443.
- Cheri Ostroff, 1992, The Relatinonship Between Satisfaction, Attitudes and Performance, an Organizational Level Analysis, *Journal of Applied Psychology*, Vol 77, No. 6, p. 963-974
- Cohen, A., 1999, Relationship among Five Forms of Commitment : An Empirical Assesment, *Journal of Organizational Behaviour*, Vo. 20, p.285-308
- Davis, K dan Newstroom John. W.2005. Human Behavior at Work: *Organizational Behavior*. Seven Edition Mc. Grow-Hill, Inc.
- Davis, K. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New Delhi: McGraw Hill Company, Inc.
- Dean, M. Mallott , R & Fulton, B. 1983. The Effects of Self-Management Training on Academic Performance. *Teaching of Psychology*, Vol.10, pp.77-81.
- Deshpande, R. & Farley, J. 1999, *Executive In sigh Corporate Culture and Market Orientational Comparing Indian and Japanese firms*, Journal of International Marketing, Vol.7 No. hal.111.127.
- Dessler, Gary, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT INDEX Kelompok GRAMEDIA
- Elmuti, Dean, 2003, Impact of Internet Adided Self-Management Teams on Quality of Work-Life and Performance, *Journal of Business Strategies*, Vol. 20 No. 2, p. 119 -136
- Elmuti, Dean., Yunus Kathawala, 1997, An Investigation into Effects of ISO 9000 on Participants’ Attitudes and Job Performance, *Production and Inventory Management Journal*, Second Quarter
- Erez, M & Kanfer, F.H. 1983. The Role of Goal Accept ance in Goal Setting and Task Performance. *Academy of Management Review*, Vol.8, pp.454-463.
- French, W.L., & Cecil, H.B., 1990. *Organizational Development : Behavioral Science Interventions For*

- Organizational Improvement*, New York : Prentice Hall, Inc.
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gerhardt , M. 2006. *Individual Self Management Training in Management Education*, *Academy of Management*, Annual Conference in Leading & Learning; What s Ahead f or Management Education. October 12-14. Galt House Hotel & Swits Lousville, KY.
- Ghozali, Imam.2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1991, *Organizations (Terjemahan)*, Cetakan Keempat, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Gist , M.E., Bavet t a, A.G., & Stevens, C.K. 1990. Transfer Training Method: Its Influence on Skill Generalization, Skill Repetition and Performance Level. *Personnel Psychology*, Vol.43, pp.501-523.
- Gist , M.E., Stevens, C.K & Bavetta, A.G. 1990, Effects of Self Efficacy and Post Training Intervention on The Acquisition and Maintenance of Complex Interpersonal Skills. *Personnel Psychology*, Vol.44, pp.837-861.
- Greenhaus, J.H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K.W. 1987. Work Experiences, Job Performance, and Feelings of Personal and Family Well-Being. *Journal of Vocational Behavior*.
- Gunz, H.P. dan S.P. Gunz. 1994. Professional/Organizational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyers. *Human Relations*, 47, halaman: 801-817.
- Harrison, J.R., & Carrol, G.R., 1999, *Keeping The Faith:A Model of Cultural Transmission In Fromal Organizations*, *Administrative Science Quarterly*, Vol.36, No.34, hal.552-583.
- Hollenbeck, J.R & Brief , A.P. 1987. *Self Regulation in The Workplace: Towards a Unif ied Approach t o Underst anding Worker Attitudes and Behaviors'*, in Schuler, R.S (ed) *Readings in Personnel and Human Resources Management* . West Publishing, St . Paul ,MN.
- I Utami, Nurul Dwi. 2014. *Pengaruh Displin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan pada Hotel Sahid Makassar*. Skripsi, Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Irwan, 2006. *Analisis Hubungan Disilpin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Centradist Partsindo Utama*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Jae, Moon M, 2000, "Organizational Commitment Revisited in New Public Management", *Public Performance & Management Review*, Vol. 24, No.2
- Khoiriyah, Lilik, 2009. *Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aji Bali Jayawijaya*. Surakarta.
- King, Grenville, 1999, *The Implication of Organization's Structure On Whistleblowing*, *Journal of Business Ethic*, Jully.
- King, Z. 2004. Career Self Management : It s Nature, Causes and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol.65, pp.112-133.
- Knoop, R. 1995. Relationship among Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Nurses. *The Journal of Psychology*, 129, halaman: 643649.
- Kreitner, R & Kinicki, A. 2007. *Organizational Behavior*. 7th ed. New York: McGraw Hill. Avenues of The Americas.
- Kuncoro, Titik Aryati (2005). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di UNNES* . Tesis tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- Kurniasari, D. dan Halim, A. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, Vol. 8: No 2.
- Laabs, J. 1998, *These Kids Today: Commitment Just Ain't What Is Used to bewith Good*. *Workforce*, Vol.77, No.11, hal.36.
- Latham, G.P & Frayne, C.A. 1989. Self Management Training f or Increasing Job Attendance: A Follow Up and

- Replication. *Journal of Applied Psychology*, Vol.74, pp.411-416.
- Layman, R.G & Conover, W.F.III. 1995. The Beginnings of 'Real Time' Incentives Design. *Journal of Compensation & Benefits*, (May/June), pp.52-56.
- Luthans, F., 2002, *Organizational Behaviour*, Ninth Edition, USA: McGraw-Hill Companies Inc.
- Malvinas S, Haig. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Prima Rasa Lestari*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan. Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006, *Evaluasi Kerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu., 2002. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mardiana, Tri., 2004, Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Pengalaman Kerja Terhadap Komitmen Organisasi, *Telaah Bisnis*, Vol. 5 No. 2, hal 175-192
- Masmuh, Abdullah. (2010). *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. UMM Press, Malang.
- Mathieu, J.1991. A cross level nonrecursive model of the antecedent of organizational commitment and satisfaction. *Journal of Applied Psychology* 76 (5):607-618.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2003. *Human Resource Management*, 10th edition. Thomson South Western, United State of America.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2006. *Human Resource Management*, edisi 10. Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis, Robert, L., & Jhon, H. Jackson., 2009. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Salemba.
- McCue Clifford and Gianakis Gerasimos A, 1997, The Relationship Between Job Satisfaction and Performance : The Case of Local Government Finance Officer in Ohio, *Public Productivity and Management Review*, Vol. 21No. 2, p.170- 191
- McNeese-Smith, Donna, 1995, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41: 2, p. 160-175
- McNesse-Smith, Donna., 1996, Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, *Hospital and Health Services Administration*, 41:2
- Meredith, JR., 1992, *The Management of Operations, a Conceptual Emphasis*, 4th Edition, Prentice Hall International Inc
- Morrison, 1997, How Franchise Job Satisfaction and Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relation, and Intention to Remain, *Journal of Small Business Management*, July
- Morrow, Mc Elroy, dan Blum, 1988, *Work Commitment Among Department of Transportation Employee*, Professional Notes, Review of Public Personnel Administration, 8, No.3, hlm.96-104.
- Muafi, 2009, *Pengaruh Self Management Practices terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, Jurnal Keuangan Perbankan, Vo. 14, No.1, Januari 2010, Hal.86-97.
- Muafi, 2009, *The Effect of Aligmnnet Competitive Strategy, Culture, and Role Behavior on Organizational Performance in Services Firm*, The International Journal of Organizational Innovation, Summer, Vol 1, No.1,hal. 106-133.
- Muklin, Andy. 2014. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Swasta Di Bulukumba*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Mulyaningsih, Hari. 2003. *Hubungan Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja dengan Profesionalisme Guru IPS SLTP di Kota Semarang*, Tesis tidak dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- Nawawi, Hajari H., 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta

- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nyhan, 1999. Building learning organisations; Putting theory to test: Lessons from European companies. *In European Journal of Vocational Training*
- Odom, R.Y., Boxx, W. R., & Dunn, M.G. 1998, *Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion*, Public Productivity & Manajemen Review, Vol. XIV, No.2, hal.157-169.
- Panggabean, Mutiara., 2001, Perbedaan Komitmen Organisasional Berdasarkan Karakteristik Individu, *Media Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol.1, hal 89-124
- Petty, M.M., Gail W. McGee, Jerry W. Cavender, 1984, A Meta-Analysis of the Relationship Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance, *Academy of Management Review*, Vol. 9 No. 4, p.712-721
- Prapti Iriana , Y.A, Lilis Endang Wijayanti, dan Inin Listyorini, 2004, Pengaruh Faktor Job Insecurity, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Turn Over Intention Akuntan Pendidik, *Kompak*, No. 11, p.284-296
- Priambodo H.P, Yanuar. 2013. Pengaruh Motivasi Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maju Jaya Logistic Semarang. *Jurnal Q-Man Vol. 2 No. 7. Maret 2013*. Universitas Semarang.
- Pritchard, M.P., Havitz, M.E. & Howard, D.R. 2004, *Analyzing The Commitment-Loyalty Link in Service Contexts*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.27, No.3, hal.333,348.
- Pruijt, Hans, 2003, Performance and Quality of Work Life, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 13, p.389-400
- Rashid, MZ. Abdul; Sambasivan, Murali; Johari, Juliana, 2003, The Influence of Corporate Culture and Organisational Commitment on Performance, *Journal of Management Development* Vol. 22 No. 8.
- Rivai Veithzal, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. dan Basri, A.F.M., 2005. *Performance Appraisal, Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan pertama. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins Stephen P., dan Judge, T.A, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Prenhallindo.
- Robbins Stephen P., dan Judge, T.A, 2007, *Perilaku Organisasi Jilid 1 dan 2*, Edisi ke-22, Jakarta, Prenhallindo.
- Robinson, Nila Aprila. (2005). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keperilakuan Etis terhadap Keinginan Berpindah Pada Profesional Bidang Teknologi Informasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemee. Volume 5. No. 1*.
- Ruslan, Rosady, 2004, *Metode Penelitian Public Relation dan Komunikasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2005, *Menguasai Statistik di Era Informasi*, PT. Elek Media Komputindo, Jakarta.
- Sari, Ike Nova. 2007. *Pengaruh Disiplin Karyawan Dan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Medan*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi universitas Sumatera Utara. Medan.
- Schein, Edgar H, 2004, *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition, Jossey – Bass Publishers, San Francisco.
- Schermerhorn Jr, J.R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. 2002, *Managing Organizational Behavior*, Fourth Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Sekaran, Uma, 1992, *Research Methods for Bussiness : A Skill-Building Approach*, Secon Edition. John Wiley & Son Inc. New York.
- Sekaran, Uma, 2006, *Metodelogi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku satu. SalembaEmpat, Jakarta.
- Septianto, Dwi. 2010. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja*

- Karyawan. (Studi Kasus) Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Shadur, M.A., Kiezele, R., & Rodwell, J.J. 2003, *The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement*, Group & Organizational Management, Vol.24, No.4, hal.479-504.
- Shultz, D.P., Shultz, S.E., 1993, *Psychology and Work Today an Introduction to Industrial and Organizational 6th Edition*. Newyork : Mc Milan Publising.
- Siagian P. Sondang, 1995, *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta, Bumi Aksara, Sinar Grafika Offset
- Siagian, S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Steers, R.M & Braunstein, D.N., 1976, *A behaviourally-based measure of manifest needs in work setting*, *Journal of Vocational Behaviour*, 9:251252.
- Stoner, G., Albright, T., and Ramachandran, V., 1996, *Transparency and Coherence in Human Motion Perception*, *Nature*, 344:153-155.
- Subroto. 2005. Studi Tentang Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Baqa Samarinda Seberang Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Negara*, 2014, 4 (2) : 981 - 994 ISSN 0000-0000, ejournal.an.fisip-unmul.org.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke 9, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke 12, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani Teguh, Ambar & Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Cet 1 PT. Buku Seru. Yogyakarta.
- Thomas E. Becker, Donna M. Randall, dan Carl D. Riegel, 1995. The Multidimensional View Commitment and the theory of Reasoned Action: A Comparative Evaluation , *Journal of Management*, Vol 21, No.4, 1995 hlmn. 259-293.
- Wahyuningtyas, Nadya. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Diponegoro. Semarang.
- Waxley & Lathan, 1991, *Developing and Training Human Resources in Organizations*, HarperCollins (New York, NY).
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. 1967, *Manual for the Minnesota*, Mineapolis, MN.
- Wood, R. E., & Bandura, A., 1989, *Impact of Conceptions of Ability on Self-Regulatory Mechanisms and Complex Decision-Making*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 407-415.
- Young, B.S., S. Worchel, dan D.J. Woehr. 1998. Organizational Commitment among Public Service Employee. *Public Personnel Management*, 27, halaman: 339-348.
- Yusran, 2011. *Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wesitan Konsultasi Pembangunan di Makassar*. Jurusan Manajemen Faklutas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Makassar.