

**PENGARUH PROFESIONALISME, PENGALAMAN DAN DISIPLIN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KABUPATEN PROBOLINGGO**

**Evi Fransiska**

[Evifransiska2018@gmail.com](mailto:Evifransiska2018@gmail.com)

Kemenag Kabupaten Probolinggo

**Soenarmi**

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*This study aims to study professionalism, experience and discipline on the performance of employees of the Office of the Ministry of Religion, Probolinggo Regency. The population in this study were 50 employees in the Office of the Ministry of Religion of Probolinggo Regency. To evaluate the proposed hypothesis used the F test and the T Test and to study the valued contribution of the variable to the dominant analysis. The results of simultaneous analysis of professionalism, experience and discipline on employee performance at the Office of the Ministry of Religion of Probolinggo Regency. This asks for the calculated F value of 259,554 and has a significance of less than 0.05. Likewise the results of the partial analysis show that the variables of professionalism, work experience and discipline each have a significant effect on the performance of employees of the Ministry of Religion Office in Probolinggo Regency because the value of t counted to three variables will be greater than the value of t table and significant values less than 0, 05.*

*Keywords: professionalism, experience, discipline, performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh profesionalisme, pengalaman dan disiplin terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo sebanyak 50 orang. Untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan uji F dan Uji T serta untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel dominan dengan analisis korelasi. Hasil analisis secara simultan profesionalisme, pengalaman dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo. Hal ini ditunjukkan nilai F hitung 259,554 dan mempunyai signifikansi kurang dari 0,05. Demikian pula hasil analisis secara parsial menunjukkan bahwa secara parsial variabel profesionalisme, pengalaman kerja dan disiplin masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo karena nilai t hitung ke tiga variabel itu lebih besar dari nilai t tabel dan angka signifikan masing-masing kurang dari 0,05.

**Kata kunci :** profesionalisme, pengalaman, disiplin, kinerja

## PENDAHULUAN

Dalam mencapai Kinerja yang tinggi faktor manusia merupakan variabel yang sangat penting karena berhasil tidaknya suatu usaha, sebagian besar ditentukan oleh perilaku manusia yang melaksanakan atau memegang pekerjaan. Mengingat begitu besarnya peran dan kedudukan sumber daya manusia sebagai karyawan dalam kegiatan usaha perusahaan, maka diperlukan pengalaman kerja dan disiplin kerja yang tinggi sehingga dapat dijaga mekanisme kerja yang baik.

Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja. Akan tetapi pengalaman kerja dapat dilihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dalam menjalankan pekerjaannya.

Untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat dilihat dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan. Dengan pengalaman yang banyak maka penguasaan keterampilan semakin meningkat. Disiplin kerja disini merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seorang atau sekelompok orang sehingga peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Walaupun seorang karyawan memiliki kemampuan dan ahli dalam bidangnya apabila kurang memiliki disiplin yang tinggi terutama tingkat loyalitas dan ketaatan terhadap perusahaan maka akan berakibat menghambat kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi profesionalisme,

pengalaman kerja, disiplin kerja dan Kinerja karyawan kementerian Agama; menguji dan mengkaji pengaruh profesionalisme, pengalaman, kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Kementerian Agama; menguji dan mengkaji pengaruh profesionalisme, pengalaman, kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap Kinerja Kementerian Agama.

Sejumlah penelitian yang berkaitan dengan tema penelitian ini telah dilakukan peneliti terdahulu. Antara penelitian oleh Prasetyo (2010) dengan judul 'Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai SMA Hang Tuah 2 Sidoarjo'. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial maupun simultan variabel disiplin dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Secara simultan disiplin dan motivasi kerja berpengaruh signifikan Kinerja Pegawai, hal ini terlihat dari nilai  $F_{hitung}$  (45.414) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (3.1588) dan motivasi kerja merupakan faktor dominan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMA Hang Tuah 2 Sidoarjo.

Berikutnya penelitian oleh Suyono (2010) berjudul 'Pengaruh Disiplin, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Dr Moh Saleh Probolinggo. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial maupun simultan variabel disiplin dan komunikasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini didapatkan  $t_{hitung}$  masing-masing variabel (3.058, 3.038 dan 4.990) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.678) dan secara simultan disiplin dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini terlihat dari nilai  $F_{hitung}$  (106.373) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2.790) dan motivasi kerja merupakan faktor dominan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Dr Moh Saleh Probolinggo.

## TINJAUAN TEORETIS

## Kinerja

Kata Kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas Perilaku pegawai atau hasil yang dicapai secara fundamental ditentukan oleh keahlian dan kemampuan karyawan yang bersangkutan. (Alwi, 2011) Terdapat beraneka dimensi Kinerja banyak diantaranya yang tidak berkaitan. Seseorang mungkin sangat tinggi pada satu dimensi dan rendah pada dimensi yang lain.

Waldman (2011) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing masing individu dalam organisasi.

## Profesionalisme

Aren et.al dalam Kusuma (2012) mendefinisikan profesionalisme sebagai tanggung jawab individu untuk berperilaku yang lebih baik dari sekedar mematuhi undang-undang dan peraturan masyarakat yang ada. Profesionalisme juga merupakan elemen dari motivasi yang memberikan sumbangan pada seseorang agar mempunyai kinerja tugas yang tinggi *auditor internal*.

Selain itu profesionalisme menjadi sarat utama bagi seseorang ingin menjadi *auditor* sebab dengan profesionalisme yang tinggi kebebasan auditor akan semakin terjamin. *Auditor* yang profesional harus memiliki wawasan yang luas tentang kompleksitas organisasi modern (Yunintasari, 2010). Oleh karena itu, internal auditor dengan profesionalismenya diharapkan dapat mendeteksi segala bentuk *fraud*. Walaupun dapat mendeteksi *fraud* tetapi tidak semua internal auditor berani untuk mengungkapkan segala bentuk macam

*fraud*. Dengan demikian profesionalisme seorang auditor internal sangatlah penting dalam menjalankan tugasnya terhadap masyarakat. Sehingga masyarakat yang menjadi klien bisa puas terhadap kinerja seorang auditor. Jika seorang auditor bersikap profesional itu meminimalisir terhadap tindak keuntungan keropisi. Seorang auditor internal harus bersifat independensi dan objektif terhadap performa mereka.

Dalam penelitian Yunintasari (2010) dalam mencegah *fraud* membutuhkan kinerja dan tindakan profesional dari internal auditor karena tidak mungkin *fraud* bisa dicegah jika internal auditor tidak menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara profesional. Sedangkan penelitian yang dilakukan Kusuma (2012). Profesionalisme auditor berpengaruh signifikan terhadap pengembangan tingkat materialitas. Sedangkan menurut penelitian Cahyasumirat (2011), profesionalisme tidak berpengaruh positif terhadap kinerja auditor internal.

Peneliti dapat menyimpulkan profesionalisme seorang auditor sangatlah dibutuhkan dalam mendeteksi sebuah kecurangan. Karena semakin tinggi profesionalisme seorang auditor semakin terjamin kualitas hasil auditnya. Sikap profesionalisme seorang auditor dapat dilihat dari hasil audit yang ia kerjakan auditor profesional bekerja tidak pandang bulu, siapapun dia jika menemukan adanya tindak kecurangan, ia akan mengungkapkan kecurangan.

## Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 2010).

Menurut Trijoko, pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau

pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 2013).

Dari uraian itu dapat disimpulkan pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dalam masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seorang adalah: a) Gerakannya mantap dan lancar. Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan; b) Gerakannya berirama. Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan harian. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda, artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.

Pengalaman kerja memungkinkan pegawai dapat menduga timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya. Didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.

### **Disiplin Kerja**

Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa Latin *dicipel* yang berarti pengikut. Seiring dengan berkembangnya zaman, kata *dicipel* mengalami perubahan menjadi *dicipline* yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Selama ini kata disiplin telah berkembang mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan. Sehingga banyak pengertian disiplin yang berbeda antara ahli yang satu dengan yang lainnya.

Pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap ketaatan karyawan terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam suatu perusahaan atau organisasi atas dasar adanya kesadaran dan keinsafan bukan paksaan (Wursanto, 2010).

Pada ensiklopedi Administrasi The Liang Gie (2010), disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ada dengan senang hati. Keduanya pengertian tersebut terdapat adanya pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Moekijat (2010) menyatakan, tujuan disiplin baik kolektif maupun perseorangan yang sebenarnya adalah untuk menjuruskan atau mengarahkan tingkah laku pada realita jenis disiplin kerja.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Menurut Suyono (2012) penelitian eksplanatori adalah tingkat penjelasan yaitu bagaimana variabel yang diteliti akan menjelaskan obyek yang diteliti melalui data yang terkumpul. Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo yang merupakan instansi pemerintahan yang berada di Wilayah Kabupaten Probolinggo.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Kemenag Kabupaten Probolinggo, sedangkan jumlah keseluruhan karyawan adalah 50 Orang. Yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan objek penelitian (Arikunto, 2010 : 115). Sementara sampel dalam penelitian sebanyak 50 orang PNS.

### **Analisis regresi**

Analisis regresi, digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi ini dilakukan dengan menggunakan beberapa model variabel pemisahan serta mengelompokkan variabel bebas.

Model yang digunakan

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja

a : Bilangan Konsanta

b1-b2 : Koefisien Regresi

- X1 : Profesionalisme
- X2 : Pengalaman Kerja
- X3 : Disiplin Kerja
- e : Standar error

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada penelitian ini analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari profesionalisme, pengalaman, disiplin dan kinerja variabel dari tiap-tiap responden dengan hasil pada tabel 1.

**Tabel 1**  
**Tabel Analisis Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	F	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.455	0.111		4.084	0.000
Professionalism	0.330	0.072	0.380	4.599	0.000
Pengalaman	0.287	0.091	0.336	3.172	0.003
Kedisiplinan	0.272	0.105	0.288	2.583	0.013

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh persamaan regresi:  $Y = 0,455 + 0,330X_3 + 0,287X_2 + 0,272X_1 + e$ .

**Tabel 2**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistic				Sig. Change
					R Square Change	F Change	Df1	Df2	
1	.972 <sup>a</sup>	.944	.941	.105	.944	259,554	3	46	.000

a. Predictors (constant), Profesionalisme, Pengalaman Kerja dan Disiplin

b. Dependent Variabel : Kinerja

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 1 diperoleh nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0.944. Artinya besar kecilnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kedisiplinan, motivasi, dan supervisi. Besarnya pengaruh profesionalisme, pengalaman dan disiplin adalah 94.4% mampu menjelaskan sebesar 94.4% terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan sisanya sebesar 5.6% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini. Hasil analisis koefisien determinasi R<sup>2</sup> ini bisa dilihat pada tabel 2.

**Pengujian secara Simultan (uji F)**

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu profesionalisme, pengalaman kerja dan kedisiplinan mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai maka analisis dilakukan dengan menggunakan uji F, kemudian hasil F hitungnya dibandingkan dengan nilai F tabel. Dalam pengujian hipotesis ini level signifikansi yang digunakan adalah 0.05 atau 5%.

**Tabel 3**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.524	3	2.841	259.554	.000 <sup>a</sup>
Residual	504	46	011		
Total	9.027	49			

a. Predictors (constant), Profesionalisme, Pengalaman Kerja dan Disiplin

b. Dependent Variabel : Kinerja

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F hitung sebesar 259.554 > F tabel (4-1) (78-2) : F (3) (74) :2.751 dengan signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikansi kurang dari 0.05. Dengan demikian secara simultan dari variabel profesionalisme, pengalaman dan disiplin kerja berpengaruh signifikansi terhadap kinerja Pegawai Kemenag Kabupaten Probolinggo. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel profesionalisme, pengalaman kerja dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kemenag Kabupaten Probolinggo terbukti kebenarannya, sehingga hipotesis pertama diterima.

**Pengujian secara Parsial (uji t)**

Untuk mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai digunakan uji t. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SPSS 15.0 diperoleh nilai t hitung untuk profesionalisme,

pengalaman dan disiplin kerja, sebagaimana tertera dalam tabel 4.

**Tabel 4**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	.455	.111		4.084	.000
(Constant)	.330	.072	.380	4.599	.000
Disiplin	.287	.091	.336	3.172	.003
Pengalaman Profesionalisme	.272	.105	.288	2.583	.013

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel diatas diketahui nilai t hitung untuk disiplin sebesar  $4.599 > t$  tabel (kurang dari 0.05), (74) : 1.667 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 (kurang 0.005), maka secara parsial kedisiplinan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo.

Sedangkan nilai t hitung untuk variabel Pengalaman kerja yakni sebesar  $3.172 > t$  tabel 1.667 dengan signifikan sebesar 0.000 (kurang dari 0.05), maka secara parsial Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo. Sedangkan nilai t hitung untuk variabel Profesionalisme yakni sebesar  $2.583 > t$  tabel 1.667 dengan signifikan sebesar 0.08 (kurang dari 0.05), maka secara parsial Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo.

Melihat hasil analisis data dengan menggunakan uji t hitung maka hipotesis yang menyatakan bahwa Profesionalisme, Pengalaman dan Disiplin berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kemenag Kabupaten Probolinggo terbukti kebenarannya, sehingga hipotesis diterima. Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh dominan dilihat dari nilai t hitung ketiga variabel. Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa nilai t hitung tertinggi

adalah pada variabel kedisiplinan yakni 4.599 bila dibandingkan dengan kedua variabel lain yakni variabel Pengalaman kerja dan Profesionalisme dengan nilai t hitung masing-masing 3.172 dan 2,583. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan disiplin mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo terbukti kebenarannya dan hipotesa ketiga tersebut diterima.

## Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis membuktikan pengaruh profesionalisme, pengalaman kerja dan disiplin (secara parsial) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) karena angka signifikan masing-masing lebih kecil dari 0.05. Dan dari pengolahan data yang dilakukan, dapat diperoleh kesimpulan bahwa yang dominan dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai adalah pada variabel kedisiplinan dengan (sig 0.000 < 0.05). Jadi baik atau tidaknya kinerja pegawai lebih dipengaruhi oleh variabel disiplin daripada variabel pengalaman kerja dan profesionalisme

Secara deskriptif, variabel disiplin sebagai faktor yang dominan disamping profesionalisme dan pengalaman terhadap hasil kinerja pegawai dapat dibuktikan secara nyata terlihat di Kantor Kementerian Agama. Sebagai contoh variabel disiplin antara lain pegawai hadir 30 menit sebelum finger print masuk kerja dengan diawali apel pagi. Untuk pemakaian seragam dibuat jadwal secara tetap untuk ganti setiap dua hari sekali sehingga terbukti akan kekompakan pegawai.

Mayoritas pegawai lebih betah berlama-lama di kantor untuk menyelesaikan tugasnya. Mayoritas pegawai siap dikirim jika ada berbagai kegiatan demi nama baik kantor.

Awal tahun, semua pegawai menyusun persiapan bekerja seperti TOR, Proposal sesuai Tahapan yang telah disepakati.

Setiap menjalankan tugas bekerja selalu mengacu pada SOP yang dibuat kantor. Persiapan menyusun anggaran dikumpulkan pada awal tahun. Hasil perencanaan dilaporkan setiap tengah semester dan per semester. Setiap kegiatan yang dilakukan selalu dibuat SPJ.

## SIMPULAN

Profesionalisme, pengalaman dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo. Dengan demikian dapat dikatakan kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo dipengaruhi oleh ketiga variabel diatas terutama pada variabel kedisiplinan.

Profesionalisme, pengalaman dan disiplin secara parsial (masing-masing) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Probolinggo. Begitu juga nilai signifikan masing-masing variabel lebih kecil dari angka yang disyaratkan.

Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai, hendaknya kepala kantor dapat memberikan suri tauladan perihal ketaatan terhadap peraturan dan tata tertib, bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, tingkat kehadiran dalam pelaksanaan tugas dan melaporkannya. Ini berhubungan dengan variabel kedisiplinan dengan angka /nilai tertinggi yang dicapainya. Bagi pegawai perlu meningkatkan kedisiplinan dengan mematuhi setiap peraturan dan tata tertib yang berlaku di kantor, sesuai pelaksanaan tugasnya. Ketepatan jam kerja serta pelaporan dalam setiap tugas yang dilakukannya sebagai upaya untuk kelancaran pekerjaan yang nantinya akan dapat memberikan kepuasan terhadap apa yang sudah dihasilkan oleh pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, P. 2012. *Psikologi Kerja*. Rhneka Cipta. Jakarta.  
Daft, R, L. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Eka, I, L, dan Subowo. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon, Sinergi*. Edisi Khusus on Human Resources: 129-140.  
Eviyanti, M, L. 2011. Analisis Hubungan Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Jamu Dan Farmasi PT. Sido Muncul, PT. Jamu Jago dan PT. Jamu Leo Semarang. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 3(5) Universitas Diponegoro. Semarang.  
Ghozali, H. Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.  
Kuntjoro, S. 2012. Komitmen Organisasi , dari situs World Wide web, <http://www.epsikologi.com-/masalah/250702.htm>.  
Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V,A Yuwono, dkk, Edisi Bahasa Indonesia. Penerbit ANDI. Yogyakarta.  
Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.  
Siagian, S, P. 2012. *Teori Pengembangan Organisasi*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.  
Simamora, H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ST1E YKPN. Yogyakarta.  
Simanjuntak, P, J. 2012. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. FE UI. Jakarta.  
Sudarmadi. 2009. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gays Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan; Studi Empiris Karyawan Administrasi Universitas Semarang. *Jurnal Mitra Ekonomi Universitas Diponegoro*. Semarang.  
Suwardi & Utomo, J. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan

Komitmen Organisasional  
Terhadap Kinerja (Studi pada  
Pegawai Setda Kabupaten Pati),  
*Jurnal Analisis Manajemen*, 5 (1)  
Mangkuprawira, S, & Hubeis, A, V. 2012.  
*Manajemen Mutu Sumber Daya*

*Manusia, Ghalia Indonesia.*  
Bogor.  
Mahsun, M. 2012. *Pengukuran Kinerja Sektor  
Publik*. Penerbit BPF. Yogyakarta.