



## PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA FISIK, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA

Nur Syahida <sup>✉</sup>, Nanik Suryani

Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima April 2018  
Disetujui Mei 2018  
Dipublikasikan  
Juni 2018

*Keywords:*  
*Environment; Physical Working; Working Discipline; Working Motivation; Working Performance.;*

### Abstrak

Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara. Populasi penelitian ini adalah seluruh perangkat desa di lingkup wilayah Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara yaitu sebanyak 151 perangkat desa. Sampel yang diambil sejumlah 110 perangkat desa yang didapat dari rumus Slovin dengan taraf kesalahan sebesar 5% dengan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, angket dan dokumentasi. Analisis data menggunakan metode analisis deskriptif presentase, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis dengan bantuan program SPSS. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan  $Y = 11,783 + 0,320X_1 + 0,268X_2 + 0,354X_3$ . Besarnya pengaruh secara simultan atau bersama-sama dari disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa yaitu sebesar 68,3%. Sedangkan pengaruh parsial untuk disiplin kerja yaitu sebesar 19,18%, lingkungan kerja fisik sebesar 11,42%, dan motivasi kerja sebesar 32,49%

### Abstract

*Purpose of this study was to identify whether the Working Discipline, Physical Working Environment, Working Motivation contributes to the performance of the administration office of Pecangaan district, Jepara Regency. The population of the study was 151 administration office workers of Pecangaan district. The samples of the study were 110 officials taken using with Proportionate Stratified Random Sampling technique accompanied by Slovin Formula with 5% error level. The methods of collecting the data were using questionnaire, observation, interview, and documentation. The methods of data analysis were using percentage description analysis, multiple linear regression analysis, and hypothesis test using SPSS. The result of multiple linear regression analysis obtained an equation of  $Y = 11,783 + 0,320X_1 + 0,268X_2 + 0,354X_3$ . Simultaneously, the influence of working discipline, physical working environment and working motivation to the workers' performance was 68,3%. Partially, the influence of each aspect to the workers' performance were 19,18% for working discipline, 11,42% for the physical working environment, and 32,49% for the working motivation.*

© 2018 Universitas Negeri Semarang

<sup>✉</sup>Alamat korespondensi:  
Gedung L1 Lantai 1 FE Unnes  
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229  
E-mail: [enumaherma@yahoo.com](mailto:enumaherma@yahoo.com)

p-ISSN 2252-6544  
e-ISSN 2502-356X

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan instansi. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor internal yang memegang peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran dan kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Prawirosentono dalam Sinambela (2012:5) menyatakan “kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”. Kinerja yang baik akan secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi atau instansi dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang.

Menurut Sinambela (2012:5) “kinerja adalah pelaksanaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab sehingga dapat mncapai hasil sesuai dengan yang diharapkan”. Seperti di Kantor Desa, di dalam organisasi tersebut terdiri dari Kepala Desa dan perangkat-perangkat desa yang bekerja untuk masyarakat dan Balai Desa yang bersangkutan. Usaha untuk mencapai suatu kinerja yang optimal dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Wirawan (2009:7) “Faktor-faktor tersebut adalah faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi, dan faktor lingkungan eksternal organisasi”. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor internal pegawai yang didalamnya terdapat disiplin kerja. Menurut Sedarmayanti dalam Widodo (2014:133), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja); 2) Pendidikan; 3) Keterampilan; 4)

Manajemen kepemimpinan; 5) Tingkat penghasilan; 6) Gaji dan kesehatan; 7) Jaminan sosial; 8) Iklim kerja; 9) Sarana dan prasarana; 10) Teknologi; dan 11) Kesempatan berprestasi. Menurut Wirawan (2009:105) menyatakan “bahwa penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif”. Penilaian kinerja formatif adalah penilaian kinerja ketika para karyawan sedang melakukan tugasnya. Sedangkan penilaian sumatif dilakukan pada akhir periode penilaian. Dalam hal ini, penilaian membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kinerja. Karyawan mengisi instrumen evaluasi kinerja sebagai hasil akhir penilaian kinerja. Hasil akhir tersebut diserahkan kepada ternilai dan dibahas oleh ternilai dalam wawancara evaluasi kinerja.

Disiplin kerja pegawai yang tinggi, akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Wirawan (2009:138) “disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik, dan norma budaya organisasi lainnya yang harus dipatuhi dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi”. Disiplin kerja dalam pelaksanaannya harus senantiasa dipantau, diawasi dan hal tersebut seharusnya menjadi perilaku yang baku setiap pegawai dalam suatu organisasi khususnya untuk meningkatkan kinerja. Menurut Simamora dalam Sinambela (2012:242) berikut ini tujuan disiplin adalah sebagai berikut:

1. Tindakan disiplin adalah untuk memastikan bahwa perilaku karyawan konsisten dengan aturan perusahaan;
2. Tindakan disiplin adalah untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara supervisi dan bawahannya;
3. Tindakan disiplin dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian menguntungkan dalam jangka waktu panjang.

Bacal dalam Sinambela (2012:244) ada beberapa prinsip yang seharusnya menjadi pedoman dalam mengambil tindakan disipliner, diantaranya adalah:

1. Mengambil tindakan disipliner harus sesuai dengan hukuman setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku;
2. Semua tindakan disipliner harus didokumentasikan secara lengkap, secara mendetail kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja, bagaimana hal itu diidentifikasi, bagaimana hal itu dikomunikasikan kepada pegawai yang bersangkutan, dan langkah-langkah yang telah diambil untuk memecahkan masalah itu;
3. Tindakan disipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan untuk memecahkan masalah kinerja;
4. Semakin besar tingkat yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win-win solution* yang konstruktif dan tahan lama. Gunakanlah tindakan disipliner yang keras hanya bila sungguh-sungguh diperlukan dan dibenarkan oleh seriusnya masalah yang dihadapi;
5. Semakin pimpinan mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan kinerja yang terjadi, semakin mungkin pimpinan dapat memecahkan bersama pegawai yang bersangkutan, dan semakin besar pula perlindungan hukum yang didapatkan bila terpaksa mengambil tindakan disipliner yang keras.

Instansi yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja. Menurut Nitisemito dalam Barnawi (2014:54) menyatakan bahwa “lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu

yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Senada dengan Nitisemito, Gie (2012:212) mengemukakan “lingkungan kerja fisik adalah suatu hal yang meliputi cahaya, warna, udara, dan suara”. Instansi harus memperhatikan kondisi yang ada dalam organisasi baik di dalam maupun di luar ruangan tempat kerja sehingga pegawai dapat bekerja dengan lancar dan merasa nyaman. Hasil penelitian Anasari Rina Erla (2014) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Selain disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik, motivasi kerja juga penting untuk kinerja pegawai. Hasibuan (2009:92) menyatakan “motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi”. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Eka, Septiana Nata (2015) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa menunjukkan adanya pengaruh secara simultan yaitu 71,9%. Menurut Hasibuan (2009:149) ada dua metode memotivasi, yaitu:

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)  
Motivasi langsung adalah motivasi (materiil & nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya.
2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)  
Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2009:146) asas-asas motivasi meliputi:

1. Asas Mengikutsertakan  
Mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas Komunikasi  
Menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara

- mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi
3. Asas Pengakuan  
Memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
  4. Asas Wewenang yang Didelegasikan  
Mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreativitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer.
  5. Asas Perhatian Timbal Balik  
Memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

Menurut Hasibuan (2009:146) tujuan motivasi antara lain:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan;
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Lokasi penelitian di Balai Desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara. Metode penelitian menurut Sugiyono (2013:6) adalah "Metode penelitian merupakan cara ilmiah

untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang pendidikan."

Penelitian ini, untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara sebanyak 151 perangkat desa. Jumlah sampel sebanyak 110 perangkat desa yang diambil dengan teknik *Proportionatel Stratified Random Sampling*.

Variabel yang akan diukur dalam penelitian ini adalah disiplin kerja ( $X_1$ ) dengan indikator ketepatan perangkat desa dalam jam kerja, tanggung jawab, dan taat terhadap peraturan (Moenir, 2001:96). Variabel lingkungan kerja fisik ( $X_2$ ) dengan indikator cahaya, warna, udara, dan suara (Gie, 2012:212). Variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) dengan indikator kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow, 2015:128). Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, metode observasi, metode angket dan metode dokumentasi. Uji instrumen penelitian dilakukan sebelum angket penelitian diberikan kepada responden. Uji coba instrumen dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen sehingga dapat diketahui layak atau tidaknya instrumen tersebut digunakan dalam pengambilan data penelitian. Uji coba instrumen terdiri dari 57 butir soal kepada 30 responden. Metode analisis data dalam penelitian ini yaitu uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas., analisis regresi linier berganda, uji hipotesis yaitu menggunakan uji simultan (uji F), uji parsial (uji t), koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ), dan koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) dan

analisis deskriptif persentase menggunakan skala pengukuran yang sudah ditentukan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengujian normalitas menggunakan grafik P-P dan *one sample Kolmogorov-Smirnov Test Plot*. Dasar pengambilan adalah menggunakan grafik P-P Plot diketahui titik-titik yang dihasilkan mendekati garis diagonal sedangkan nilai signifikansinya, jika nilai signifikansi >0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai *Kolmogorov-Smirnov* 0,334 dan signifikansinya 1,000>0.05 sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Kesimpulan dari penjabaran tersebut yakni data berdistribusi normal. Uji linieritas diketahui nilai signifikansi pada kolom *linearity* pada variabel disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa sebesar 0,000 dan kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel mempunyai

hubungan yang linier. Uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah antar variabel bebas yang terdapat dalam model memiliki hubungan. Variabel bebas dikatakan tidak terjadi multikolinieritas apabila nilai toleransi >0.10 dan nilai VIF<10. Hasil uji multikolinieritas diperoleh nilai VIF dan toleransi untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,710 dan 1,408, variabel lingkungan kerja fisik sebesar 0,793 dan 1,261 serta variabel motivasi kerja sebesar 0,638 dan 1,567. Uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik *Scatterplot* menunjukkan pola titik-titik yang menyebar di sekitar nol. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil perhitungan menggunakan bantuan program *SPSS*, diperoleh analisis regresi yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara sebagai berikut :

**Tabel 1.** Hasil Analisis Regresi Berganda

		Coefficients <sup>a</sup>			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	11.783	2.081		5.663
	X1	.320	.064	.321	5.015
	X2	.268	.072	.224	3.697
	X3	.354	.049	.483	7.151
					Sig.
					.000
					.000
					.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 1, menunjukkan hasil persamaan regresi yang menghasilkan persamaan yaitu  $Y = 11,783 + 0,320 X_1 + 0,268 X_2 + 0,354 X_3 + e$ . Dari persamaan tersebut diketahui bahwa satu satuan skor kinerja akan dipengaruhi oleh disiplin kerja sebesar 0,320, lingkungan kerja fisik sebesar 0,268, dan motivasi kerja sebesar 0,354 pada konstanta 11,783. Hal ini berarti jika nilai disiplin kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja sebesar nol maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 11,783.

Analisis deskriptif hasil penelitian ini dihitung dengan mencari besaran interval, sehingga didapatkan kriteria variabel kinerja (Y), disiplin kerja (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja fisik (X<sub>2</sub>), dan motivasi kerja (X<sub>3</sub>), yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.** Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

No	Interval %	F	Presentase	Kriteria
1.	81,26% 100%	- 51	46%	SB
2.	62,51% 81,25%	- 56	51%	B
3.	43,76% 62,50%	- 3	3%	KB
4.	25% 43,75%	- 0	0%	TB
<b>Jumlah</b>		<b>110</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai variabel kinerja menunjukkan kinerja 51 perangkat desa (46%) dengan kriteria sangat baik, 56 perangkat desa (51%) dengan kriteria baik, 3 perangkat desa (3%) dengan kriteria kurang baik dan 0 perangkat desa (0%) dengan kriteria tidak baik. Data ini memberikan gambaran bahwa kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara dalam kriteria baik. Hal ini terlihat dari persentase hasil jawaban angket perangkat desa sebesar 51% atau 56 perangkat desa yang masuk dalam kriteria baik. Secara lebih rinci analisis deskriptif persentase tentang variabel kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara dilihat dari setiap indikator sebagai berikut:

**Tabel 3.** Analisis Deskriptif Indikator Jumlah Pekerjaan

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	90	82%
2.	62,51% 81,25%	- B	20	18%
3.	43,76% 62,50%	- KB	0	0%
4.	25% 43,75%	- TB	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata Kriteria</b>			<b>86%</b>	<b>SB</b>

Berdasarkan Tabel 3. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai jumlah pekerjaan

menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase sebesar 86% dengan kriteria sangat baik. Data tersebut menjelaskan bahwa jumlah pekerjaan yang dihasilkan sudah sangat baik.

**Tabel 4.** Analisis Deskriptif Indikator Kualitas Pekerjaan

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	39	35%
2.	62,51% 81,25%	- B	37	34%
3.	43,76% 62,50%	- KB	34	31%
4.	25% 43,75%	- TB	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata Kriteria</b>			<b>75%</b>	<b>B</b>

Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kualitas pekerjaan menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase kualitas pekerjaan sebesar 75% dengan kriteria baik. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh perangkat desa sudah baik.

**Tabel 5.** Analisis Deskriptif Indikator Ketepatan Waktu

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	44	40%
2.	62,51% 81,25%	- B	58	53%
3.	43,76% 62,50%	- KB	8	7%
4.	25% 43,75%	- TB	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata Kriteria</b>			<b>81%</b>	<b>B</b>

Berdasarkan Tabel 5. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai ketepatan waktu menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase ketepatan waktu sebesar 81% dengan kriteria

baik. Data tersebut menjelaskan bahwa perangkat desa dalam melaksanakan tugasnya sudah baik dan tepat waktu.

**Tabel 6.** Analisis Deskriptif Indikator Kehadiran

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	47	43%
2.	62,51% 81,25%	- B	51	46%
3.	43,76% 62,50%	- KB	12	11%
4.	25% 43,75%	- TB	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>78%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>B</b>	

Berdasarkan Tabel 6. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kehadiran menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase kehadiran sebesar 78% dengan kriteria baik. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kehadiran sudah baik dibuktikan di setiap pekerjaan menuntut kehadiran perangkat desanya.

**Tabel 7.** Analisis Deskriptif Indikator Kemampuan Bekerja Sama

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	62	56%
2.	62,51% 81,25%	- B	48	44%
3.	43,76% 62,50%	- KB	0	0%
4.	25% 43,75%	- TB	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>84%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>SB</b>	

Berdasarkan Tabel 7. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kemampuan bekerja sama menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase kemampuan bekerja sama 84% dengan kriteria sangat baik. Data tersebut

menjelaskan bahwa indikator kemampuan bekerja sama sudah baik dalam kinerja karena masing-masing pekerja mampu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

**Tabel 8.** Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

No	Interval %	Kriteria	F	Presentase
1.	81,26% 100%	- SB	27	25%
2.	62,51% 81,25%	- B	65	59%
3.	43,76% 62,50%	- KB	17	15%
4.	25% 43,75%	- TB	1	1%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan Tabel 8. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai variabel disiplin kerja menunjukkan 27 perangkat desa (25%) disiplin kerja dengan kriteria sangat baik, 65 perangkat desa (59%) dengan kriteria baik, 17 perangkat desa (15%) dengan kriteria kurang baik dan 1 perangkat desa (1%) dengan kriteria tidak baik. Data ini memberikan gambaran bahwa perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara mempunyai disiplin kerja dalam kriteria baik. Hal ini terlihat dari persentase hasil jawaban angket perangkat desa sebesar 59% atau 65 perangkat desa yang masuk dalam kriteria baik. Secara lebih rinci analisis deskriptif persentase tentang variable disiplin kerja se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara dilihat dari setiap indikator sebagai berikut:

**Tabel 9.** Analisis Deskriptif Indikator Ketepatan Perangkat desa dalam Jam Kerja

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	81	73%
2.	62,51% 81,25%	- B	16	15%
3.	43,76% 62,50%	- TB	12	11%
4.	25% 43,75%	- STB	1	1%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>84%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>SB</b>	

Berdasarkan Tabel 9. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai ketepatan perangkat desa dalam jam kerja menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase sebesar 84% dengan kriteria sangat baik. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator ketepatan perangkat desa dalam jam kerja sudah sangat baik.

**Tabel 10.** Analisis Deskriptif Indikator Tanggung Jawab

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	38	35%
2.	62,51% 81,25%	- B	36	36%
3.	43,76% 62,50%	- KB	28	25%
4.	25% 43,75%	- TB	4	4%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>72%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>B</b>	

Berdasarkan Tabel 10. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai tanggung jawab menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase tanggung jawab sebesar 72% dengan kriteria baik.

**Tabel 11.** Analisis Deskriptif Indikator Taat Terhadap Peraturan

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- SB	33	30%
2.	62,51% 81,25%	- B	44	40%
3.	43,76% 62,50%	- KB	29	26%
4.	25% 43,75%	- TB	4	4%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>70%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>B</b>	

Berdasarkan Tabel 11. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai taat terhadap peraturan menunjukkan secara klasikal rata-rata persentase sebesar 70% dengan kriteria baik. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator taat terhadap peraturan sudah baik.

**Tabel 12.** Analisis Deskriptif Indikator Lingkungan Kerja Fisik

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	30	27%
2.	62,51% 81,25%	- T	68	62%
3.	43,76% 62,50%	- R	12	11%
4.	25% 43,75%	- SR	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan Tabel 12. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai variabel lingkungan kerja fisik menunjukkan 30 perangkat desa (27%) lingkungan kerja fisik dengan kriteria sangat tinggi, 68 perangkat desa (62%) dengan kriteria tinggi, 12 perangkat desa (11%) dengan kriteria rendah dan 0 perangkat desa (0%) dengan kriteria sangat rendah. Data ini memberikan gambaran bahwa lingkungan kerja fisik Balai Desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara mempunyai kriteria tinggi.



**Tabel 13.** Analisis Deskriptif Indikator Cahaya

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	42	38%
2.	62,51% 81,25%	- T	60	55%
3.	43,76% 62,50%	- R	8	7%
4.	25% 43,75%	- SR	0	0%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>80%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>ST</b>	

Berdasarkan Tabel 13. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai cahaya secara klasikal rata-rata persentase cahaya sebesar 80% dengan kriteria sangat tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator cahaya sudah sangat tinggi

**Tabel 15.** Analisis Deskriptif Indikator Udara

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	32	29%
2.	62,51% 81,25%	- T	55	50%
3.	43,76% 62,50%	- R	19	17%
4.	25% 43,75%	- SR	4	4%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>75%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>T</b>	

Berdasarkan Tabel 15. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai udara secara klasikal rata-rata persentase udara sebesar 75% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator udara sudah tinggi..

**Tabel 14.** Analisis Deskriptif Indikator Warna

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	36	33%
2.	62,51% 81,25%	- T	51	46%
3.	43,76% 62,50%	- R	15	14%
4.	25% 43,75%	- SR	8	7%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>73%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>T</b>	

Berdasarkan Tabel 14. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai warna secara klasikal rata-rata persentase warna sebesar 73% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator warna sudah tinggi

**Tabel 16.** Analisis Deskriptif Indikator Suara

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	41	37%
2.	62,51% 81,25%	- T	34	31%
3.	43,76% 62,50%	- R	29	26%
4.	25% 43,75%	- SR	6	5%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>74%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>T</b>	

Berdasarkan Tabel 16. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai suara secara klasikal rata-rata persentase suara sebesar 74% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator suara sudah tinggi.

**Tabel 17.** Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

No	Interval %	F	Presentase	Kriteria
1.	81,26% - 100%	26	24%	ST
2.	62,51% - 81,25%	61	55%	T
3.	43,76% - 62,50%	23	21%	R
4.	25% - 43,75%	0	0%	SR
<b>Jumlah</b>		<b>110</b>	<b>100%</b>	

Berdasarkan Tabel 17, dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai variabel motivasi kerja menunjukkan 26 perangkat desa (24%) motivasi kerja dengan kriteria sangat tinggi, 61 siswa (55%) dengan kriteria tinggi, 23 perangkat desa (21%) dengan kriteria rendah dan 0 perangkat desa (0%) dengan kriteria sangat rendah. Data ini memberikan gambaran bahwa perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara mempunyai motivasi kerja dalam kriteria tinggi. Hal ini terlihat dari persentase hasil jawaban angket sebesar 55% atau 61 perangkat desa yang masuk dalam kriteria tinggi.

**Tabel 18.** Analisis Deskriptif Indikator Kebutuhan Fisik

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% - 100%	ST	40	36%
2.	62,51% - 81,25%	T	36	33%
3.	43,76% - 62,50%	R	20	18%
4.	25% - 43,75%	SR	14	13%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>				<b>70%</b>
<b>Kriteria</b>				<b>T</b>

Berdasarkan Tabel 18, dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kebutuhan fisik secara klasikal rata-rata persentase kebutuhan fisik sebesar 70% dengan kriteria

tinggi, tetapi termasuk indikator yang paling rendah. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kebutuhan fisik sudah tinggi.

**Tabel 19.** Analisis Deskriptif Indikator Kebutuhan Rasa Aman

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% - 100%	ST	39	35%
2.	62,51% - 81,25%	T	31	28%
3.	43,76% - 62,50%	R	25	23%
4.	25% - 43,75%	SR	15	14%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>				<b>70%</b>
<b>Kriteria</b>				<b>T</b>

Berdasarkan Tabel 19, dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kebutuhan rasa aman secara klasikal rata-rata persentase kebutuhan rasa aman sebesar 70% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kebutuhan rasa aman sudah tinggi.

**Tabel 20.** Analisis Deskriptif Indikator Kebutuhan Sosial

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% - 100%	ST	54	48%
2.	62,51% - 81,25%	T	38	35%
3.	43,76% - 62,50%	R	14	13%
4.	25% - 43,75%	SR	4	4%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>				<b>78%</b>
<b>Kriteria</b>				<b>T</b>

Berdasarkan Tabel 20, dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kebutuhan sosial secara klasikal rata-rata persentase kebutuhan rasa aman sebesar 78% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kebutuhan sosial sudah tinggi.

**Tabel 21.** Analisis Deskriptif Indikator Kebutuhan Penghargaan

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	46	42%
2.	62,51% 81,25%	- T	47	43%
3.	43,76% 62,50%	- R	6	5%
4.	25% 43,75%	- SR	11	10%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>75%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>T</b>	

Berdasarkan Tabel 21. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kebutuhan penghargaan secara klasikal rata-rata persentase kebutuhan penghargaan sebesar 75% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kebutuhan penghargaan sudah tinggi.

**Tabel 22.** Analisis Deskriptif Indikator Kebutuhan Aktualisasi Diri

No	Interval %	Kriteria	F	Persentase
1.	81,26% 100%	- ST	44	40%
2.	62,51% 81,25%	- T	43	39%
3.	43,76% 62,50%	- R	20	18%
4.	25% 43,75%	- SR	3	3%
<b>Jumlah</b>			<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Rata-rata</b>			<b>77%</b>	
<b>Kriteria</b>			<b>T</b>	

Berdasarkan tabel 22. dapat diketahui dari 110 perangkat desa mengenai kebutuhan aktualisasi diri secara klasikal rata-rata persentase kebutuhan aktualisasi diri sebesar 77% dengan kriteria tinggi. Data tersebut menjelaskan bahwa indikator kebutuhan aktualisasi diri sudah tinggi.

### **Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara.**

Hasil perhitungan menggunakan bantuan program *SPSS*, diperoleh analisis regresi yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara, ditunjukkan dari hasil persamaan regresi yang menghasilkan persamaan yaitu  $Y = 11,783 + 0,320 X_1 + 0,268 X_2 + 0,354 X_3 + e$ . Dari persamaan tersebut diketahui bahwa satu satuan skor kinerja akan dipengaruhi oleh disiplin kerja sebesar 0,320, lingkungan kerja fisik sebesar 0,268 dan motivasi kerja sebesar 0,354 pada konstanta 11,783. Hal ini berarti jika nilai disiplin kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja sebesar nol maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 11,783.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi pada uji F dengan  $t_{hitung}$  sebesar 79,338, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini ada pengaruh secara bersama-sama (simultan) antara disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. Adanya pengaruh secara simultan tersebut dikarenakan disiplin kerja yang dalam kriteria baik, lingkungan kerja fisik dalam kriteria baik serta motivasi kerja dengan kriteria baik. Sementara berdasarkan hasil uji hipotesis yaitu koefisien determinasi simultan disimpulkan bahwa besarnya kontribusi yang diberikan disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja secara simultan sebesar 68,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi dalam penelitian ini.

Wirawan (2012:5) "kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu". Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Pada

dasarnya kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Wirawan (2009:7) “Faktor-faktor tersebut adalah faktor internal perangkat desa, faktor lingkungan internal organisasi, dan faktor lingkungan eksternal organisasi”. Kinerja menentukan baik atau tidaknya dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga baik kinerja perangkat desa akan semakin besar keberhasilan yang dicapai dalam organisasi, dengan demikian kinerja memiliki peranan penting dalam organisasi

Analisis deskriptif kinerja perangkat desa mempunyai baik. Variabel kinerja memiliki 5 indikator, dimana indikator jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama dalam kriteria baik. Pada indikator jumlah pekerjaan dalam kriteria sangat baik, perangkat desa sudah melakukan jumlah pekerjaannya dengan baik. Indikator kualitas pekerjaan dengan kriteria baik, perangkat desa sudah memberikan kualitas pekerjaan yang baik pada organisasi. Pada indikator ketepatan waktu dengan kriteria baik, perangkat desa melakukan tugasnya dengan tepat pada waktunya. Indikator kehadiran dengan kriteria baik, dimana perangkat desa selalu ada di kantor ketika melakukan tugasnya dan pada indikator kemampuan bekerja sama dengan kriteria sangat baik, dimana perangkat desa saling bekerja sama membantu sesama rekan kerja dalam organisasi.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perangkat desa**

Pada hasil uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,015 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa. Pada koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) variabel disiplin kerja terhadap kinerja berpengaruh sebesar 19,18%, yang berarti variabel disiplin kerja dapat menjelaskan variabel kinerja sebesar 19,18% sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil perhitungan analisis deskriptif diperoleh hasil disiplin kerja dalam kriteria baik

dilihat dari beberapa indikator yaitu ketepatan perangkat desa dalam jam kerja, tanggung jawab dan taat terhadap peraturan.

Wirawan (2009:138), “Disiplin adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan organisasi, prosedur kerja, kode etik dan norma budaya organisasi lainnya yang harus dipatuhi dalam memproduksi suatu produk dan melayani konsumen organisasi”. Dari semua penjelasan di atas menandakan bahwa variabel disiplin kerja baik dalam mendukung kinerja perangkat desa.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Perangkat desa**

Persamaan regresi untuk variabel lingkungan kerja fisik sebesar 0,268. Lingkungan kerja fisik sangat berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa karena kebersihan, pencahayaan, dan sebagainya berpengaruh terhadap perangkat desa baik langsung maupun tidak langsung.

Pada hasil uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja perangkat desa, sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja perangkat desa. Pada koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) variabel lingkungan kerja fisik dapat menjelaskan variabel kinerja sebesar 11,42% sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Hasil perhitungan analisis deskriptif diperoleh hasil lingkungan kerja fisik termasuk dalam kriteria baik, dilihat dari indikator cahaya, warna, udara dan suara dalam kriteria tinggi. Pada indikator cahaya mempunyai kriteria tinggi, dimana setiap kantor di Balai Desa sudah memperoleh cahaya yang cukup, memanfaatkan cahaya matahari dan memberikan lampu pada ruangan yang kurang mendapatkan penerangan. Indikator warna mempunyai kriteria tinggi, dimana setiap kantor Balai Desa sudah menggunakan warna yang sesuai yang dapat memberikan kenyamanan. Pada indikator udara dengan kriteria tinggi, dimana sudah mendapatkan udara langsung melalui ventilasi. Pada indikator suara dengan kriteria tinggi karena hanya dua balai desa yang terganggu dengan suara lalu lintas kendaraan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perangkat desa**

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis regresi berganda dengan program SPSS pada hasil uji t menunjukkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. Hal ini ditunjukkan dengan persamaan regresi untuk variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif, sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. Pada koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) variabel motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa berpengaruh sebesar 32,49% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil perhitungan analisis deskriptif diperoleh hasil motivasi kerja termasuk dalam kriteria baik, dilihat dari beberapa indikator yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri yang masing-masing termasuk dalam kriteria tinggi. Pada indikator kebutuhan fisik masing-masing perangkat desa sudah mendapatkan kebutuhan fisik yang baik, mendapatkan kebutuhan rasa aman dengan terjaganya barang-barang berharga yang dibawa ke kantor, kebutuhan sosial yaitu dengan mampu berinteraksi dengan sesama rekan kerja, kebutuhan penghargaan dimana selalu mendapatkan pujian atau hasil dari kinerja perangkat desa dari pimpinan langsung, kebutuhan aktualisasi diri dengan ikut sertanya perangkat desa dalam pengambilan keputusan masalah dalam organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Anasari Rina Erla (2014) dengan judul " Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Fasilitas Kantor terhadap Kinerja Perangkat Desa se-Kecamatan Limpung Kabupaten Batang" dan dalam penelitian ini secara simultan berpengaruh sebesar 52,8%.

Kinerja perangkat desa dipengaruhi oleh disiplin kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja yang ditunjukkan dengan setiap peningkatan variabel disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja akan diikuti peningkatan kinerja perangkat desa. Hal ini

dikarenakan antar masing-masing variabel yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja perangkat desa.

### **SIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian ini adalah ada pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara baik secara simultan maupun secara parsial. Pada indikator taat terhadap peraturan seharusnya perangkat desa masuk kerja sesuai dengan jam kerja yaitu pukul 07.30 WIB. Pada indikator warna seharusnya pimpinan memberikan cat dinding warna biru supaya memberikan kesan kenyamanan terhadap perangkat desa. Pada indikator kebutuhan aktualisasi diri seharusnya perangkat desa ikut serta dalam rapat rutin desa yang diselenggarakan tiap bulan sekali dan pada indikator kualitas pekerjaan seharusnya perangkat desa tidak hanya merencanakan kerja tetapi tetap melakukan pengamatan di setiap pekerjaan supaya bisa memperbaiki ketika mengalami kesalahan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anasari, Rina Erla. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Perangkat Desa se-Kecamatan Limpung Kabupaten Batang. *Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Barnawi dan Mohammad Arifin. 2014. *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Eka, Septiana Nata. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Fasilitas Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa se-Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara. Dalam *Economic Education Analysis Journal*. Volume 4 No. 2. Hal 562-574. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gie, The Liang. 2009. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.