

# JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

**Vol. 5 No. 2 April 2015**

Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap  
Pemberdayaan Mustahiq Dompok Peduli Ummat Daarut  
Tauhiid Yogyakarta (Studi Kasus: Desa Ternak Mandiri  
Di Desa Dlingo Kecamatan Dlingo Kabupaten Bantul)

Revita Sari

Kajian Strategi Destinasi Wisata Pantai Sari Ringgung  
Pesawaran Lampung Dengan Analisis SWOT

M. Ariza Eka Yusendra

Peranan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan  
Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Pegawai PT. Pandan  
Sari Bandar Lampung

Selfia Alke Mega

Peranan Kepuasan Kerja Dalam Mengendalikan Perilaku  
Prokrastinasi Melalui Loyalitas Pegawai Dinas Komunikasi  
dan Informasi Kota Bandar Lampung

Tri Lestira P. Warganegara

Literasi Ekonomi, Hubungan Pertemanan, Sikap, Norma,  
Dan Kontrol Diri Terhadap Minat Masyarakat Lampung Untuk  
Berinvestasi Di Pasar Modal

Edi Pranyoto  
Nolita Yeni Siregar

Perilaku Wanita Dalam Berinvestasi Di Bandar Lampung

Betty Magdalena  
Susanti

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja  
Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Iskandar Ali Alam  
Lidya Tasya Monica

# MANAJEMEN DAN BISNIS

**Vol. 5 No. 2 April 2015**

**Pembina**

Dr. Ir. Hi. M. Yusuf Sulfarano Barusman, M.B.A.  
Dr. Andala Rama Putra Barusman, S.E., M.A.Ec.

**Penanggung Jawab**

Dr. Iskandar A. A, SE., M.M.

**Ketua Penyunting**

Sapmaya Wulan, S.E., M.S.

**Penyunting Ahli (MITRA LESTARI)**

Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.S. (Fakultas Ekonomi UNILA)  
Dr. Habiburrahman, S.E., M.M. (Fakultas Ekonomi UBL)  
Dr. Anna Wulandari, S.E., M.M. (STIE IPWIJA)  
Dr. Hanes Riady, M.M., M.B.A. ( IBII Jakarta)  
Dr. Nur'aeni, M.M. (Fakultas Ekonomi USBRJ)

**Penyunting Pelaksana**

Ardansyah, S.E., M.M.

**Tata Usaha**

Hepiana Patmarina, S.E., M.M.

**Penerbit**

Universitas Bandar Lampung  
Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen

Jurnal Manajemen dan Bisnis terbit 2 kali setahun pada bulan Oktober dan April  
Artikel jurnal merupakan artikel hasil penelitian (empiris) dan artikel konseptual yang mencakup kajian bidang Manajemen dan Bisnis.

**Alamat Redaksi**

Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung  
Kampus A Jln. Z. A. Pagar Alam No. 26 Labuhan Ratu Bandar Lampung 35142  
Telp: 0721-701979 Fax: 0721-701467 Hp: 0811798834 Email: sapmaya.wulan@ubl.ac.id

# JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

**Vol. 5 No. 2 April 2015**

## DAFTAR ISI

Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif Terhadap Pemberdayaan Mustahiq Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhiid Yogyakarta (Studi Kasus : Desa Ternak Mandiri Di Desa Dlingo Kecamatan Dlingo Kabupaten Bantul)	112-132
Revita Sari	
Kajian Strategis Destinasi Wisata Pantai Sari Ringgung Pesawaran Lampung Dengan Analisis SWOT	133-152
M. Ariza Eka Yusendra	
Peranan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Pegawai PT. Pandan Sari Bandar Lampung	153-173
Selfia Alke Mega	
Peranan Kepuasan Kerja Dalam Mengendalikan Perilaku Prokrastinasi Melalui Loyalitas Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung	174-195
Tri Lestira Putri Warganegara	
Literasi Ekonomi, hubungan Pertemanan, Sikap, Norma Dan Kontrol Diri Terhadap Minat Masyarakat Lampung Untuk Berinvestasi Di Pasar Modal	196-216
Edi Pranyoto	
Nolita Yeni Siregar	
Perilaku Wanita Dalam Berinvestasi Di Bandar Lampung	217-241
Betty Magdalena	
Susanti	

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	242 -265
Iskandar Ali Alam	
Lidya Tasya Monica	

---

**PERANAN KEPUASAN KERJA DALAM MENGENDALIKAN  
PERILAKU PROKRASTINASI MELALUI LOYALITAS PEGAWAI  
DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMASI KOTA BANDAR LAMPUNG**

***ROLE OF JOB SATISFACTION IN CONTROLLING BEHAVIOR BY  
LOYALTY OF EMPLOYEES PROCRASTINATION DEPARTMENT OF  
COMMUNICATION AND INFORMATION IN BANDAR LAMPUNG***

**Tri Lestira Putri Warganegara**

**Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung  
Jln. Z. A. Pagar Alam No. 26 Labuhan Ratu, Bandar Lampung 35142.  
Tel.0721-701979 Fax.0721-701463, Hp. 085368122213 email: tira@ubl.ac.id**

**ABSTRACT**

*In this study the object of research items, namely the Office of Communications and Information of Bandar Lampung. The problem in this research that the staff of Department of Communication and Information has not been optimal job satisfaction, it is known from the completion of the program only 70% in 2013, an employee should complete the work 100% in accordance with the targets set, employees behave procrastination. The problem in this research are: (1) What is the role of job satisfaction in cultivating employee loyalty? (2) How is the role of job satisfaction in controlling the behavior of an employee procrastination? (3) How is the role of loyalty in controlling the behavior of an employee procrastination?. The objectives of the study are: (1) To determine the role of job satisfaction in cultivating employee loyalty (2) To determine the role of job satisfaction in controlling the behavior of procrastination employees (3) To determine the role of employee loyalty procrastination in controlling the behavior of employees. The research method research approach used is descriptive verification, as well as the whole population to be sampled is taken that the Office of Communications and Information Officer of Bandar Lampung totaling 31 people. Data was collected by questionnaire and documentation. Data were analyzed using validity, reliability test, correlation coefficients and coefficients of determination. The results of this study, namely through the validity and reliability that all respondents showed valid and reliable results. Based on the calculation of the correlation coefficient is known that the correlation coefficient of variables satisfaction and loyalty shown by Pearson Correlation value is 0857, the variable satisfaction with procrastination behavior shown by Pearson Correlation value is 0848, and the variable procrastination loyalty to the behavior exhibited by the Pearson Correlation is 0807. based on the correlation coefficient calculation shows all the variables are related. The results of the calculation of the coefficient of determination shows that job satisfaction plays a role in fostering employee loyalty with a value of 73.4%. The next job satisfaction in controlling the behavior of procrastination was 71.9%. This means that job satisfaction plays a role in controlling the behavior of procrastination with a value of 71.9%. And Loyalty procrastination role in controlling the behavior of the staff at 65, 1%. Which means the hypothesis is accepted.*

*Keywords: Job Satisfaction, Procrastination, Loyalty*

## ABSTRAK

Di dalam penelitian ini objek penelitiannya yaitu Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. Masalah dalam penelitian ini yaitu Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi belum memiliki kepuasan kerja optimal, diketahui dari penyelesaian program hanya 70% di tahun 2013, seharusnya pegawai menyelesaikan pekerjaan 100% sesuai dengan target yang ditetapkan, pegawai berperilaku prokrastinasi. Permasalahan dalam penelitian ini yaitu: (1) Bagaimanakah peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai? (2) Bagaimanakah peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai? (3) Bagaimanakah peranan loyalitas dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai? Adapun tujuan penelitian adalah: (1) Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai (2) Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai (3) Untuk mengetahui peranan loyalitas pegawai dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai. Metode penelitian Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif verifikatif, serta populasi diambil seluruhnya untuk dijadikan sampel yaitu Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung yang berjumlah 31 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner dan dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan uji validitas, uji reliabelitas, koefisien korelasi dan koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini yaitu melalui uji validitas dan reliabelitas bahwa seluruh tanggapan responden menunjukkan hasil valid dan reliabel. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi diketahui bahwa koefisien korelasi variabel kepuasan dengan loyalitas ditunjukkan oleh nilai *Pearson Corelation* yaitu 0.857, variabel kepuasan dengan perilaku prokratinasi ditunjukkan oleh nilai *Pearson Corelation* yaitu 0.848, dan variabel loyalitas dengan perilaku prokratinasi ditunjukkan oleh nilai *Pearson Corelation* yaitu 0.807. berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi menunjukkan semua variabel saling berhubungan. Selanjutnya hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam menumbuhkan loyalitas pegawai dengan nilai sebesar 73,4%. selanjutnya kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokratinasi adalah 71,9%. Artinya kepuasan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi dengan nilai sebesar 71,9%. Dan Loyalitas berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pada pegawai sebesar 65, 1%. Yang berarti hipotesis yang diajukan diterima.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Prokratinasi, Loyalitas

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi satu permasalahan penting pada instansi pemerintahan, sumber daya manusia ini tercermin pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparat atau administrator pelaksana pemerintahan. Pemberdayaan PNS juga menjadi hal yang penting untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam mencapai institusi tempat pegawai tersebut bekerja. Organisasi yang

ingin maju dan berkembang akan memikirkan kepuasan kerja para pegawainya, dengan kepuasan kerja yang didapat oleh pegawai akan menimbulkan semangat pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Namun bila pegawai dalam suatu organisasi tidak mendapatkan kepuasan maka mereka cenderung akan mencari organisasi lain yang mampu memberikan kepuasan ataupun melakukan tindakan-tindakan untuk meminta

perhatian pada organisasi agar memikirkan kepuasan pegawai (Robbins, 2008).

Kepuasan kerja dapat dijadikan aspek untuk melihat kondisi suatu organisasi. Menurut Robbins (2008), “kepuasan kerja yang rendah menimbulkan dampak negatif seperti mangkir kerja, pindah kerja, produktivitas rendah, kesehatan tubuh menurun, kecelakaan kerja, pencurian. Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”.

Kepuasan kerja seseorang pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal tersebut disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan pegawai untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Keadaan yang terjadi pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung terkait dengan masalah

loyalitas pegawai adalah kurangnya komitmen pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu dan sasaran, selain itu para pegawai lebih senang bekerja secara perorangan, sehingga koordinasi dan kerjasama antarpegawai dalam mengerjakan tugas bersama tidak berjalan dengan baik.

Loyalitas merupakan suatu kondisi sikap mental untuk tetap memegang teguh kesetiaan baik kepada organisasi, atasan, maupun rekan sekerja. Loyalitas wajib dipertahankan namun dengan tidak melupakan prinsip dasar bahwa loyalitas tertinggi harus didedikasikan pada hal-hal yang diyakini sebagai kebenaran. Dalam suatu organisasi atau organisasi seorang pegawai diharapkan mempunyai sikap loyalitas yang tinggi.

Demikian pula halnya dengan Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung yang di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, membutuhkan pegawai memiliki kinerja yang tinggi, berkualitas, mampu bekerjasama, mempunyai disiplin, serta berdedikasi tinggi, dengan demikian dapat diharapkan pelaksanaan tugas dapat berjalan secara efektif dan efisien. Kendala yang dihadapi oleh Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung terkait dengan kepuasan kerja masih belum optimalnya kinerja pegawai.

Berdasarkan data Laporan Kerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Tahun 2013 maka diperoleh data pencapaian target kinerja sebagai berikut:

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung Tahun 2013

Tahun	Target	Pencapaian
2013	100 %	70%

Sumber: Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung Tahun 2014

Berdasarkan data Tabel 1 di atas maka diketahui bahwa Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung belum mencapai target kinerja, hal ini dilihat dari penyelesaian program yang hanya 70%. Sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, diketahui bahwa target yang harus dicapai adalah 100%.

Data prariset mengenai perilaku prokrastinasi pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung menunjukkan adanya sikap pegawai dalam menunda-nunda pekerjaan, di mana pegawai tidak dengan segera mengerjakan tugas yang diberikan atasan, tetapi seringkali menundanya dengan alasan yang tidak jelas. Pegawai juga terlihat sering membaca koran dan mengobrol dengan rekan pada jam kerja. Selain itu beberapa pegawai terlihat bermain *game* dan bermain telepon genggam pada jam kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung belum memiliki loyalitas yang baik hal ini terlihat dari kurangnya komitmen pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu dan sasaran, selain itu pegawai lebih senang bekerja perorangan, sehingga koordinasi dan kerjasama antarpegawai dalam mengerjakan tugas bersama tidak berjalan dengan baik. (2) Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi belum memiliki kepuasan kerja optimal, diketahui dari penyelesaian program hanya 70% padahal seharusnya pegawai menyelesaikan pekerjaan 100% sesuai dengan target yang ditetapkan. (3) Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung cenderung berperilaku prokrastinasi, yaitu menunda-nunda pekerjaan tanpa tujuan dan alasan yang jelas atau

dapat dipertanggungjawabkan. Pegawai terlihat sering membaca koran dan mengobrol dengan rekan pada jam kerja. Selain itu beberapa pegawai terlihat bermain *game* dan bermain telepon genggam pada jam kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Bagaimanakah peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai? (2) Bagaimanakah peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai? (3) Bagaimanakah peranan loyalitas dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai?

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan maka tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai. (2) Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai. (3) Untuk mengetahui peranan loyalitas pegawai dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai

## **Kerangka Pemikiran**

**Loyalitas.** merupakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan atau disebut dengan komitmen organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau organisasi secara aktif.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan antara lain persepsi terhadap lingkungan kerja dan kompensasi. Adanya persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja dan kompensasi yang sesuai diharapkan karyawan dapat bekerja sesuai rencana dan tujuan organisasi, sehingga

dengan adanya faktor tersebut diharapkan karyawan lebih optimal dalam bekerja. Seperti diungkapkan Mowday dan Steers (2005), komitmen merupakan loyalitas karyawan terhadap suatu unit sosial yang bisa berupa loyalitas karyawan terhadap perusahaan, departemen, atau terhadap pekerjaan mereka.

Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, bangga menceritakan perusahaan mereka kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, merasa ada kesamaan nilai dengan perusahaan, merasa terinspirasi, dan memperhatikan nasib perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, karyawan yang tidak setia terhadap perusahaan ditandai dengan perasaan negative, seperti ingin meninggalkan perusahaan, merasa bekerja di perusahaan lain lebih menguntungkan, tidak merasakan manfaat dari perusahaan, dan menyesali keputusan mereka bergabung dengan perusahaan (Istijanto, 2006).

Pengukuran loyalitas pegawai dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Alan dan Meyer dalam Siagian (2007), bahwa tiga bentuk loyalitas pegawai sebagai bentuk komitmen pegawai pada organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif, yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

**Kepuasan.** Menurut Wexley dan Yukl (2005), kepuasan kerja ditentukan atau dipengaruhi oleh sekelompok faktor. Faktor-faktor itu dapat dikelompokkan kedalam tiga bagian, yaitu: 1) Karakter individu, yang terdiri atas kebutuhan-kebutuhan individu, nilai-nilai yang dianut individu (*values*), dan ciri-ciri kepribadian (*personality traits*); 2) Variabel-variabel yang bersifat situasional, yang terdiri atas perbandingan terhadap

situasi sosial yang ada, kelompok acuan, pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya; dan 3) Karakteristik pekerjaan, terdiri atas imbalan yang diterima, pengawasan oleh atasan, pekerjaan itu sendiri, hubungan antara rekan sekerja, keamanan kerja, kesempatan untuk memperoleh perubahan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dan organisasi atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan (Martoyo, 2005). Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer (1966) (dalam As'ad, 2007) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, organisasi dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Howell dan Robert (dalam Wijono, 2010) memandang bahwa kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya pegawai terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya, sedangkan menurut Fleisman dan Bass (dalam Wijono, 2010) kepuasan kerja merupakan suatu tindakan efektif pegawai terhadap pekerjaannya. Blum dan Naylor (dalam Wijono, 2010) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai hasil dari berbagai sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai. Sebaliknya, Schultz (dalam Wijono, 2010) memberi dukungan terhadap definisi yang diungkapkan oleh Blum dan Naylor (dalam Wijono, 2010), bahwa kepuasan kerja merupakan serangkaian sikap yang dipegang oleh individu tentang pekerjaannya. Milton (dalam Wijono, 2010), kepuasan kerja dipengaruhi oleh ciri-ciri kepribadian.

Kepuasan kerja itu sendiri adalah sesuatu yang kompleks dan sulit untuk diukur keobjektivitasannya. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh rentang yang luas dari variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor-faktor individu, sosial, budaya, organisasi, dan lingkungan. Sejalan dengan ini, Mullin (dalam Wijono, 2010) menjelaskan sebagai berikut: Faktor pribadi, Faktor sosial, Faktor budaya, Faktor organisasi dan Faktor lingkungan.

Menurut Hasibuan (2007), kepuasan kerja pegawai dipengaruhi faktor-faktor berikut : Balas jasa yang adil dan layak (Gaji), Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian (Promosi), Beratringannya pekerjaan, Suasana dan lingkungan pekerjaan (Kondisi Kerja), Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan (Fasilitas Kerja), Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya (Supervisi), dan Sifat pekerjaan monoton atau tidak. Pengukuran kepuasan kerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Hasibuan (2007) adalah suatu sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh: Moral kerja, Kedisiplinan dan Prestasi kerja.

**Prokrastinasi.** Salamon & Rothblum dalam Andrew J. Howell & David C. Watson (2007) Prokrastinasi adalah suatu kecenderungan untuk menunda dalam memulai maupun menyelesaikan tugas secara menyeluruh untuk melakukan aktivitas lain yang tidak berguna, sehingga kinerja menjadi terhambat.

Menurut Ferrari (2005) menyimpulkan bahwa pengertian prokrastinasi dapat dipandang dari berbagai sudut pandang yaitu (1). prokrastinasi adalah setiap perbuatan untuk menunda mengerjakan tugas tanpa mempermasalahkan tujuan dan alasan penundaan (2). Prokrastinasi sebagai suatu pola perilaku yang mengarah kepada *trait*

(kebiasaan yang menjadi ciri kepribadian), penundaan yang dilakukan sudah merupakan respon yang menetap seseorang dalam menghadapi tugas dan biasanya disertai dengan keyakinan yang irrasional (3). Prokrastinasi sebagai suatu *trait* (kebiasaan yang menjadi ciri kepribadian), tidak hanya perilaku menunda tetapi melibatkan struktur mental yang saling terkait.

Sumber-sumber yang dapat mempengaruhi perilaku prokrastinasi pada pegawai dikategorikan menjadi dua macam menurut Burka & Yuen (dalam LaForge, 2008 & Steele, 2007) yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal, Sumber-sumber yang terdapat dalam diri individu yang mempengaruhi perilaku prokrastinasi pada pegawai. Sumber-sumber itu meliputi kondisi fisik dan kondisi psikologis dari individu, yaitu: Kondisi fisik individu dan Kondisi psikologis pegawai. Sumber eksternal, Faktor-faktor yang terdapat di luar diri pegawai yang mempengaruhi perilaku prokrastinasi antara lain berupa tugas yang terlalu banyak atau terlalu sedikit, tekanan dari atasan dan waktu yang diberikan untuk melaksanakan tugas-tugas. lingkungan yang kondusif suber penyebab perilaku prokrastinasi (Steele, 2007).

Ellis & Knaus (dalam Ferrari, 2005) menyebutkan bahwa “prokrastinasi merupakan hasil dari keyakinan irasional dan kesalahan berpikir”. Yakni berupa hasil pola pikir individu yang berupa: (1) Kepercayaan irasional yakni ketidakpercayaan akan kemampuan sendiri dan ketakutan akan gagal. (2) *Locus of Control* (pusat kendali individu). (3) Perfeksionisme yang irasional. LaForge (2008), menjelaskan ciri-ciri seorang pelaku prokrastinasi antara lain: (1) Prokrastinator lebih suka untuk menunda pekerjaan atau tugas-tugasnya. (2) Berpendapat lebih baik mengerjakan nanti dari pada sekarang, dan menunda pekerjaan adalah bukan suatu masalah. (3) Terus mengulang perilaku

prokrastinasi, dan (4) Pelaku prokrastinasi kesulitan mengambil keputusan.

Menurut Ferrari (2005) prokrastinasi memiliki 2 bentuk, yaitu: (1) Prokrastinasi fungsional, yaitu penundaan pelaksanaan tugas untuk mencari data yang lebih lengkap sehingga tugas yang dikerjakan menjadi sempurna. (2) Prokrastinasi disfungsional yaitu penundaan penyelesaian tugas tanpa arah yang jelas. Prokrastinasi ini merupakan prokrastinasi yang tidak berguna. Ferrari (2005) menyebutkan bahwa prokrastinasi disfungsional memiliki 2 macam bentuk yaitu: (1) Prokrastinasi pengambilan keputusan (*Decision Procrastination*), dan (2) Prokrastinasi perbuatan (*Behavioral Procrastination*).

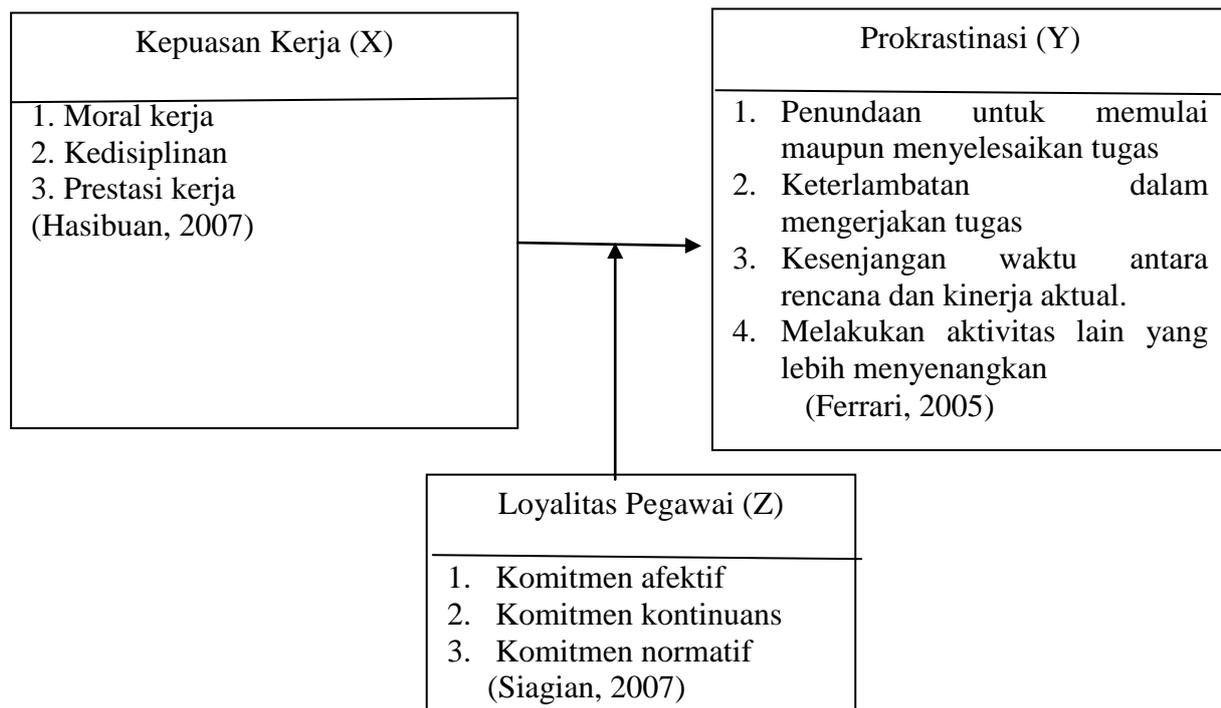
Ferrari (2005), mengatakan bahwa sebagai suatu perilaku penundaan, prokrastinasi dapat termanifestasikan dalam indikator tertentu yang dapat diukur dan diamati ciri-ciri tertentu berupa: (1) Penundaan untuk memulai maupun menyelesaikan kerja pada tugas yang dihadapi. (2) Keterlambatan dalam mengerjakan tugas, karena melakukan hal-hal lain yang tidak dibutuhkan. (3) Kesenjangan waktu antara rencana dan kinerja aktual. (4) Melakukan aktivitas lain yang lebih menyenangkan daripada melakukan tugas yang harus dikerjakan.

Penelitian terdahulu oleh Fajrian (2012), berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Penundaan Pekerjaan (Prokratinasi) oleh Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jambi. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Perilaku Penundaan Pekerjaan (Prokratinasi) pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jambi, dengan nilai pengaruh sebesar 61,9%. Sementara itu sisanya sebesar 38,1% dipengaruhi oleh berbagai variabel atau

faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. (2) Hipotesis penelitian ini diterima dengan perbandingan nilai  $t_{Hitung}$  dan  $t_{Tabel}$  adalah  $6.937 > 1.671$ , artinya pengaruh kepuasan kerja terhadap Perilaku Penundaan Pekerjaan (Prokratinasi) pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jambi adalah pengaruh signifikan.

Penelitian oleh Hermawan (2012) berjudul: "Pengaruh Loyalitas dengan Perilaku Prokratinasi pada Pegawai Dinas Bagian Humas Sekretariat Daerah Kota Bekasi. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa loyalitas berpengaruh terhadap Perilaku Prokratinasi pada Pegawai Dinas Bagian Humas Sekretariat Daerah Kota Bekasi dengan nilai pengaruh sebesar 68,3%. Sisanya 31,7% dipengaruhi oleh berbagai variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 95% yaitu  $7.29 > 3.07$ . Artinya pengaruh loyalitas terhadap Perilaku Prokratinasi pada Pegawai Dinas Bagian Humas Sekretariat Daerah Kota Bekasi adalah signifikan.

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi melalui loyalitas Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung, sebagaimana dapat dilihat pada paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: (1) Kepuasan kerja berperan dalam menumbuhkan loyalitas pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. (2) Kepuasan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. (3) Loyalitas pegawai berperan dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung.

## METODE PENELITIAN

**Desain Penelitian.** Penelitian ini menggunakan desain deskriptif verifikatif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang menggambarkan apa yang dilakukan oleh organisasi berdasarkan fakta-fakta yang ada untuk selanjutnya diolah menjadi data.

Sedangkan verifikatif pada dasarnya untuk menguji teori dengan menggunakan hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan perhitungan statistika yang digunakan untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2005).

### Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

**Kuisisioner,** Kuisisioner merupakan teknik pokok dalam pengumpulan data, yang berisi pertanyaan mengenai kepuasan kerja, loyalitas pegawai dan perilaku prokrastinasi. Skala data yang digunakan adalah skala likert dengan lima alternatif jawaban dan penentuan skornya sebagai berikut: (1) Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, (2) Jawaban Setuju (S) diberi skor 4, (3) Jawaban Netral (N) diberi skor 3, (4) Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2 (5) Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi

skor 1. Kuisisioner penelitian ini mengacu pada situs <https://ilmiahtesis.wordpress.com>.

**Dokumentasi**, Dokumentasi merupakan teknik penunjang dalam pengumpulan data, yang bersumber dari berbagai arsip, dokumen, maupun literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian ini.

**Definisi Operasional Variabel.** Menurut Singarimbun dan Effendi (2006), definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, dengan membaca definisi operasional dalam penelitian maka diketahui baik buruknya variabel tersebut. Berdasarkan pengertian di atas maka definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional dan Indikator	Soal Nomor
Kepuasan Kerja	1. Moral kerja	1,2,3
	2. Kedisiplinan	4,5,6
	3. Perilaku prokrastinasi (Hasibuan, 2005)	7,8,9,10
Perilaku Prokrastinasi	1. Penundaan untuk memulai maupun menyelesaikan tugas	1,2
	2. Keterlambatan dalam mengerjakan tugas	3,4,5,
	3. Kesenjangan waktu antara rencana dan kinerja aktual.	6,7,8
	4. Melakukan aktivitas lain yang lebih menyenangkan (Ferrari et al, 2005)	9,10
Loyalitas pegawai	1. Komitmen afektif	1,2,3,
	2. Komitmen kontinuans	4,5,6,7,
	3. Komitmen normatif (Siagian, 2007)	8, 9,10

Sumber: data dikembangkan peneliti 2014

**Populasi.** Populasi menurut Arikunto (2008), adalah keseluruhan obyek penelitian baik berupa manusia, benda, peristiwa maupun berbagai gejala yang terjadi, yang merupakan variabel yang diperlukan untuk memecahkan masalah penelitian. Populasi penelitian ini seluruhnya dijadikan unit analisis yaitu pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung yang berjumlah 31 orang.

### Uji validitas dan Reliabilitas

**Uji Validitas**, Menurut Arikunto (2008), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. validitas menunjukkan se-

jauh mana suatu alat pengukuran cukup akurat, stabil atau konsisten dalam mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian validitas instrumen penelitian dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi *Product Moment*:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:  $r_{xy}$  = Nilai Validitas, X = Total Item Variabel X, Y = Total Item Variabel Y.

Hasil perhitungan per item pertanyaan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* memperoleh angka korelasi

( $r_{hitung}$ ) yang harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai ( $r_{tabel}$ ). Jika nilai  $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$  maka pertanyaan valid dan jika nilai  $r_{hitung} < \text{nilai } r_{tabel}$  maka pertanyaan tidak valid.

**Uji Reliabilitas**, Menurut Arikunto (2008), suatu kuesioner dikatakan reliabel jika memiliki taraf kepercayaan yang tinggi dan memiliki kemantapan atau ketepatan. Untuk mencari reliabilitas digunakan rumus Koefisien Alfa (*CronBach Alpha*) yaitu:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sum \sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:  $\alpha$  = Nilai reliabilitas,  $k$  = jumlah item pertanyaan,  $\sum \sigma_i^2$  = Nilai varians masing-masing item, dan  $\sum \sigma_t^2$  = Varians total.

Setelah hasil nilai Koefisien Alfa (*CronBach Alpha*) didapatkan maka nilai tersebut dibandingkan dengan 0,60. Jika nilai *CronBach Alpha* > 0,60 maka pertanyaan tersebut reliabel. Sebaliknya Jika nilai *CronBach Alpha* < 0,60 maka dinyatakan tidak reliabel Gozali (2006).

### Analisis Data

**Analisis Kualitatif**. Dalam analisis ini digunakan pendekatan teori manajemen sumber daya manusia dan pendekatan lain yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian, yaitu kepuasan kerja, perilaku prokrastinasi dan loyalitas pegawai.

### Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi dan koefisien determinasi sebagai berikut:

**Koefisien Korelasi**, Untuk menentukan koefisien korelasi digunakan Rumus Korelasi Product Moment sebagai berikut:

$$r_{.xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:  $r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y,  $\sum XY$  = Jumlah perkalian variabel X dengan variabel Y,  $\sum X$  = Jumlah skor angket variabel X,  $\sum Y$  = Jumlah skor angket variabel Y,  $\sum X^2$  = Jumlah perkalian kuadrat dari hasil angket variabel X,  $\sum Y^2$  = Jumlah perkalian kuadrat dari hasil angket variabel Y,  $N$  = Jumlah sampel (Sugiyono, 2005).

Untuk mengetahui keeratan hubungan maka nilai korelasi yang diperoleh kemudian diinterpretasikan pada koefisien korelasi sebagai berikut: Nilai 0,801 sampai dengan 1,000 Korelasi Sangat Erat, Nilai 0,601 sampai dengan 0,800 Korelasi Erat, Nilai 0,401 sampai dengan 0,600 Korelasi Cukup Erat, Nilai 0,201 sampai dengan 0,400 Korelasi Lemah, dan Nilai 0,001 sampai dengan 0,200 Korelasi Sangat Lemah (Sugiyono, 2005).

**Koefisien Determinasi**, Selanjutnya untuk menentukan Koefisien Determinasi digunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100$$

Keterangan:  $KD$  = Koefisien determinasi, dan  $r$  = Nilai korelasi (Sugiyono, 2005).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Reliabilitas

*Uji Validitas*, Pengujian instrumen penelitian ini terdiri dari pengujian validitas dan reliabilitas 30 item kuesioner, yang terdiri dari tiga variabel penelitian, yaitu 10 item pada variabel kepuasan kerja, 10 item pada variabel loyalitas pegawai dan 10 item pada Variabel Perilaku Prokrastinasi. Pengujian validitas dilakukan dengan nilai korelasi *Product Moment* dan pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai alfa. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi ( $r_{hitung}$ ) setiap item pertanyaan seperti berikut:

Tabel 3. Pengujian Validitas Variabel Kepuasan kerja

Item No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Hasil
1	0.743	0.422	Valid
2	0.706	0.422	Valid
3	0.593	0.422	Valid
4	0.733	0.422	Valid
5	0.828	0.422	Valid
6	0.939	0.422	Valid
7	0.513	0.422	Valid
8	0.745	0.422	Valid
9	0.939	0.422	Valid
10	0.924	0.422	Valid

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer 2014

Berdasarkan Tabel 3 di atas maka diketahui bahwa 10 item variabel Kepuasan kerja adalah valid. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan nilai kritik  $r$  ( $r_{tabel}$ ) pada  $df = 20$  dengan taraf kepercayaan 95%. Perbandingannya adalah  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dengan demikian maka 10 item variabel Kepuasan kerja adalah valid.

Tabel 4. Pengujian Validitas Variabel Loyalitas Pegawai

Item No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Hasil
1	0.821	0.422	Valid
2	0.648	0.422	Valid
3	0.745	0.422	Valid
4	0.653	0.422	Valid
5	0.770	0.422	Valid
6	0.622	0.422	Valid
7	0.752	0.422	Valid
8	0.874	0.422	Valid
9	0.922	0.422	Valid
10	0.723	0.422	Valid

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer 2014.

Berdasarkan Tabel 4 di atas maka diketahui bahwa 10 item variabel loyalitas Pegawai adalah valid. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan dengan nilai kritik  $r$  ( $r_{tabel}$ ) pada  $df = 20$  dengan taraf kepercayaan 95%. Perbandingannya adalah  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dengan demikian maka 10 item variabel Loyalitas Pegawai adalah valid.

Tabel 5. Pengujian Validitas Variabel Perilaku Prokrastinasi

Item No	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Hasil
1	0.738	0.422	Valid
2	0.821	0.422	Valid
3	0.638	0.422	Valid
4	0.695	0.422	Valid
5	0.686	0.422	Valid
6	0.939	0.422	Valid
7	0.748	0.422	Valid
8	0.665	0.422	Valid
9	0.882	0.422	Valid
10	0.746	0.422	Valid

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer 2014.

Berdasarkan Tabel 5 di atas maka diketahui bahwa 10 item pertanyaan tentang Perilaku Prokrastinasi adalah valid. Pengujian

validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai kritik  $r$  ( $r_{\text{tabel}}$ ) pada  $df = 20$  dengan taraf kepercayaan 95%. yaitu 0.422. Perbandingannya adalah  $r$  hitung  $>$   $r_{\text{tabel}}$ . Dengan demikian maka 10 item pertanyaan tentang Prokrastinasi valid.

**Uji reabilitas**, uji reabilitas dilakukan untuk menguji konstruk yang akan diteliti bahwa sudah ajeg sebagai alat ukur. Dasar pengambilan keputusannya yaitu apabila nilai  $\alpha > 0,60$  dikatakan reliabel.

Tabel 6. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Craonbach Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,925	Reliabel
Loyalitas Pegawai	0,912	Reliabel
Prokrastinasi	0,914	Reliabel

Sumber: Data diolah 2014

Berdasarkan Tabel 6 diatas bahwa seluruh variabel memiliki nilai  $\alpha > 0,60$  yang berarti bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel.

**Deskripsi Data.** Deskripsi data dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif terhadap kategori jawaban 31 responden pada 30 item kuesioner yang diajukan tiga variabel penelitian, yaitu 10 item pada variabel kepuasan kerja, 10 item pada variabel loyalitas pegawai dan 10 item pada variabel perilaku prokrastinasi.

**Deskripsi Tentang Kepuasan Kerja,** Deskripsi data jawaban responden pada variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Deskripsi Data Variabel Kepuasan kerja

Kepuasan Kerja	Interval	Frekuensi	Persentase
Sangat Puas	43 – 50	1	3,23
Puas	35 – 42	25	80,65
Cukup Puas	26 – 34	5	16,12
Tidak Puas	18 – 25	0	0,00
Sangat Tidak Puas	10 – 17	0	0,00
Jumlah		31	100,00

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer 2014

Berdasarkan data pada Tabel 7 di atas maka diketahui bahwa 1 (3,23%) responden memiliki kepuasan kerja yang masuk kategori sangat puas, sebanyak 25 (80,65%) responden memiliki kepuasan kerja yang masuk kategori puas, sebanyak 5 (16,12%) responden memiliki kepuasan kerja masuk dalam kategori cukup puas dan tidak ada (0,00%) responden yang memiliki kepuasan kerja yang tidak puas dan sangat tidak puas. Selanjutnya untuk mendeskripsikan data pada setiap pernyataan kuisisioner dan indikator pada masing-masing variabel penelitian dihitung dengan menggunakan rumus persentase sebagai berikut :

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Nilai Capaian}}{\text{Nilai Maksimal}} \times 100\%$$

(Sugiyono, 2005: 134)

Adapun kategorinya sebagai berikut : Nilai Persentase 80 – 100% = Sangat Puas, Nilai Persentase 60 – 79 % = Puas, Nilai Persentase 40 – 59% = Cukup Puas, Nilai Persentase 20 – 39% = Tidak Puas, dan Nilai Persentase 0 – 19% = Sangat Tidak Puas. Variable kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 8. Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja Berdasarkan Pernyataan

No	Pernyataan Kuisisioner	Skor Capaian	Skor Maksimal	Persentase Capaian	Kate- gori
1	Saya berusaha jujur dalam bekerja	120	155	77.42	Puas
2	Saya bersedia membantu sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	119	155	76.77	Puas
3	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas Saya di kantor	123	155	79.35	Puas
4	Saya akan melaksanakan kepercayaan yang diberikan atasan kepada Saya	113	155	72.90	Puas
5	Saya selalu datang ke kantor sesuai jam masuk kerja yang telah ditetapkan	118	155	76.13	Puas
6	Saya pulang dari kantor sesuai dengan jam pulang kerja yang telah ditetapkan	121	155	78.06	Puas
7	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	114	155	73.55	Puas
8	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan	117	155	75.48	Puas
9	Selama ini Saya memiliki prestasi kerja yang baik di dalam dinas	117	155	75.48	Puas
10	Hasil pekerjaan Saya menunjukkan perkembangan yang lebih baik dibandingkan dengan waktu sebelumnya.	120	155	77.41	Puas
Rata-Rata		118	155	76.26	Puas

Sumber: data diolah 2014

Berdasarkan Tabel 8 di atas maka kategori jawaban responden pada variabel kepuasan kerja menurut setiap pernyataan masuk dalam kategori puas.

**Deskripsi Tentang Loyalitas pegawai,**

Deskripsi data jawaban responden pada loyalitas pegawai, berdasarkan data pada tabel 9 maka diketahui bahwa 2 (6,46%) responden memiliki loyalitas pegawai yang sangat baik, sebanyak 28 (90,31%) responden memiliki loyalitas pegawai yang baik, 1 (3,23%) responden memiliki loyalitas pegawai yang cukup baik dan tidak ada (0,00%) responden yang memiliki loyalitas pegawai yang tidak baik dan sangat tidak baik. Untuk melihat secara detail dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

Tabel 9. Deskripsi Data Variabel Loyalitas Pegawai

Loyalitas pegawai	Interval	Frekuensi	Per- sentase
Sangat Baik	43 – 50	2	6,46
Baik	35 – 42	28	90,31
Cukup Baik	26 – 34	1	3,23
Tidak Baik	18 – 25	0	0,00
Sangat Tidak Baik	10 – 17	0	0,00
Jumlah		31	100,00

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer 2014

Selanjutnya analisis data variabel loyalitas pegawai berdasarkan pernyataan kuisisioner adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Deskripsi Data Variabel Loyalitas Pegawai Berdasarkan Pernyataan

No	Pernyataan	Nilai Capaian	Skor Maksimal	Persentase Capaian	Kate- gori
1	Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan tempat bekerja.	124	155	80.00	Baik
2	Saya selalu ingin melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan oleh tempat saya bekerja.	122	155	78.21	Baik
3	Saya menggabungkan diri pada tempat bekerja karena keinginan sendiri	123	155	78.34	Baik
4	Saya dan rekan saya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya dinas mencapai tujuan	121	155	76.58	Baik
5	Rekan saya berupaya optimal untuk memberikan hasil pemikiran dan tindakan demi memajukan organisasi	118	155	74.21	Baik
6	Saya bersedia untuk mengorbankan waktu dan pikiran saya demi kemajuan dinas tempat saya bekerja	120	155	75.00	Baik
7	Saya memutuskan untuk terus bergabung pada tempat saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup	116	155	72.05	Baik
8	Rekan saya berusaha untuk melaksanakan semua tugas dan pekerjaan saya di dinas penuh tanggung jawab	121	155	74.69	Baik
9	Rekan saya berusaha untuk bersikap setia atau loyal pada dinas	120	155	73.62	Baik
10	Rekan saya merasa memiliki kewajiban loyal dalam memajukan dinas	121	155	73.78	Baik
Rata-Rata		121	155	77,81	Baik

Sumber : data diolah 2014

Berdasarkan Tabel 10 di atas maka kategori jawaban responden pada variabel loyalitas pegawai menurut setiap pertanyaan masuk dalam kategori baik. Hasil ini sesuai dengan hasil perhitungan variabel secara keseluruhan.

**Deskripsi Tentang Perilaku Prokrastinasi,** Kategori jawaban responden pada Variabel Perilaku Prokrastinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 11. Deskripsi Data Variabel Perilaku Prokrastinasi

Perilaku Prokrastinasi	Interval	Frekuensi	Per- sentase
Sangat Baik	43 – 50	2	6,46
Baik	35 – 42	25	80,65
Cukup Baik	26 – 34	4	12,65
Tidak Baik	18 – 25	0	0,00
Sangat Tidak Baik	10 – 17	0	0,00
Jumlah		31	100,00

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer 2014

Berdasarkan data pada Tabel 11 di atas maka diketahui bahwa 2 (6,46%) responden memiliki perilaku kerja yang sangat baik, sebanyak 25 (80,65%) responden memiliki perilaku kerja yang baik dan 4 (12,65%) responden memiliki perilaku kerja yang cukup baik dan tidak ada (0,00%) responden yang memiliki perilaku kerja yang tidak baik dan sangat tidak baik. Dengan demikian

maka sebagian besar pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung memiliki perilaku kerja yang masuk dalam kategori baik (perilaku prokratinasi rendah).

Selanjutnya analisis data variabel kinerja berdasarkan pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 12. Deskripsi Data Variabel Perilaku Prokratinasi Berdasarkan Pertanyaan

No	Pernyataan	Nilai Capaian	Nilai Maksimal	Persentase Capaian	Kategori
1	Saya sering menunda waktu dalam memulai pekerjaan di kantor	124	155	80.00	Baik
2	Saya sering menunda-nunda waktu menyelesaikan pekerjaan di kantor	117	155	75.00	Baik
3	Rekan saya tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batasan waktu yang ditentukan	121	155	77.07	Baik
4	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan jika sudah mendekati limit	120	155	75.95	Baik
5	Rekan saya sering terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan	115	155	72.33	Baik
6	Saya lebih terbiasa menumpuk pekerjaan sehingga menyelesaikannya dapat dilakukan secara bersamaan	118	155	73.75	Baik
7	Menurut saya waktu penyelesaian pekerjaan untuk setiap jenis tugas hendaknya ditambah	116	155	72.05	Baik
8	Hasil pekerjaan saya sering tidak sesuai dengan perencanaan dan agenda yang ditetapkan	120	155	74.07	Baik
9	Rekan saya sering membaca koran atau bermain telepon genggam pada saat jam kerja	116	155	71.17	Baik
10	Menurut Saya melakukan aktivitas lain pada jam kerja menurut saya tidak masalah asalkan tidak mengganggu pekerjaan	117	155	71.34	Baik
Rata-Rata		118	155	76.39	Baik

Sumber : data diolah 2014

Berdasarkan Tabel 12 di atas maka kategori jawaban responden pada variabel perilaku

prokratinasi menurut setiap pertanyaan masuk dalam kategori baik. Hasil ini sesuai

dengan hasil perhitungan variabel secara keseluruhan.

**Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi melalui loyalitas Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung.

**Peranan Kepuasan Kerja Dalam Menumbuhkan loyalitas Pegawai,** Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung digunakan analisis koefisien korelasi dan koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 13. Koefisien Korelasi Kepuasan Kerja dalam Menumbuhkan loyalitas Pegawai

		Correlations	
		Kepuasan	loyalitas
kepuasan	Pearson Correlation	1	.857**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	31	31
loyalitas	Pearson Correlation	.857**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data diolah SPSS 2014

Berdasarkan Tabel 13 di atas diketahui bahwa koefisien korelasi variabel kepuasan dengan loyalitas ditunjukkan oleh nilai *Pearson Correlation* yaitu 0.857. Hal ini bermakna bahwa kepuasan kerja berhubungan atau berkorelasi dengan loyalitas pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung dengan interpretasi hubungan yang sangat erat.

Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai digunakan analisis koefisien determinasi:

$$\begin{aligned}
 \text{KD} &= r^{(2)} \times 100\% \\
 \text{KD} &= 0.857^{(2)} \times 100\% \\
 \text{KD} &= 0.734 \times 100\% \\
 \text{KD} &= 73.4\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam menumbuhkan loyalitas pegawai adalah 73,4%, sementara itu sisanya sebesar 26,6% dipengaruhi oleh berbagai variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Peranan Kepuasan Kerja dalam Mengendalikan Perilaku Prokratinasi,** Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung digunakan analisis koefisien korelasi dan koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 14. Koefisien Korelasi Kepuasan Kerja dalam Mengendalikan Perilaku Prokratinasi

		Correlations	
		Kepuasan	Prokratinasi
Kepuasan	Pearson Correlation	1	.848**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	31	31
Prokratinasi	Pearson Correlation	.848**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : data diolah SPSS 2014

Berdasarkan Tabel 14 di atas diketahui bahwa koefisien korelasi variabel kepuasan dengan perilaku prokratinasi ditunjukkan oleh nilai *Pearson Corelation* yaitu 0.848. Hal ini bermakna bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perilaku prokratinasi pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung dengan interpretasi hubungan yang sangat erat.

Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokratinasi digunakan analisis koefisien determinasi:

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^{(2)} \times 100\% \\ \text{KD} &= 0.848^{(2)} \times 100\% \\ \text{KD} &= 0.719 \times 100\% \\ \text{KD} &= 71.9\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi dengan nilai sebesar 71,9%, sementara itu sisanya sebesar 28,1% dipengaruhi oleh berbagai variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

***Peranan Loyalitas Pegawai dalam Mengendalikan Perilaku Prokratinasi,*** Untuk mengetahui peranan loyalitas dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung digunakan analisis koefisien korelasi dan koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 15. Koefisien Korelasi Loyalitas dalam Mengendalikan Perilaku Prokratinasi

		Correlations	
		Loyalitas	Prokratinasi
Loyalitas	Pearson Correlation	1	.807**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	31	31
Prokratinasi	Pearson Correlation	.807**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : data diolah SPSS 2014

Berdasarkan Tabel 15 di atas diketahui bahwa koefisien korelasi variabel loyalitas dengan perilaku prokratinasi ditunjukkan oleh nilai *Pearson Correlation* yaitu 0.807. Hal ini bermakna bahwa loyalitas berhubungan dengan perilaku prokratinasi pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung dengan interpretasi hubungan yang sangat erat.

Untuk mengetahui peran loyalitas pegawai dalam mengendalikan perilaku prokratinasi digunakan analisis koefisien determinasi:

$$\begin{aligned}
 KD &= r^{(2)} \times 100\% \\
 KD &= 0.807^{(2)} \times 100\% \\
 KD &= 0.651 \times 100\% \\
 KD &= 65.1\%
 \end{aligned}$$

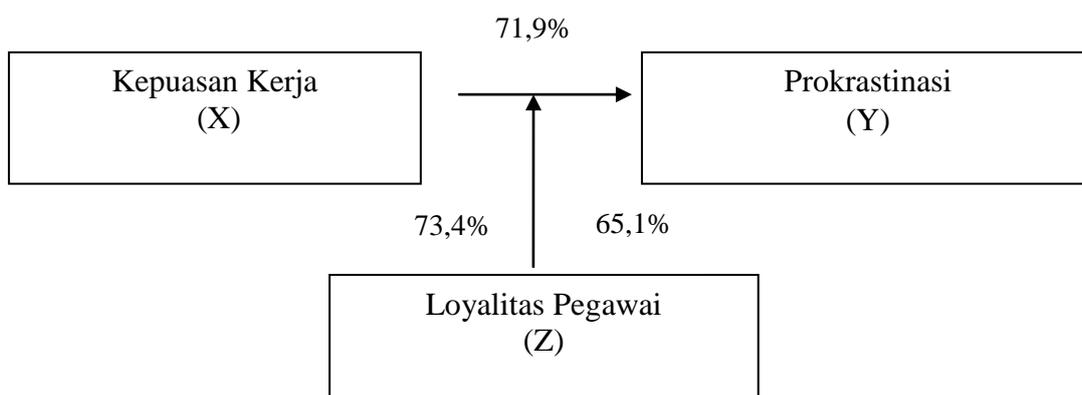
Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa loyalitas pegawai berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi dengan nilai sebesar 65,1%, sementara itu sisanya sebesar 34,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka dapat disajikan tabel ringkasan koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 16. Ringkasan Koefisien Determinasi

No	Peranan	Persentase
1	Kepuasan kerja – loyalitas pegawai	73,4%
2	Kepuasan kerja – perilaku prokratinasi	71,9%
3	Loyalitas Pegawai – perilaku prokratinasi	65,1%
Rata-Rata		70,1%

Sumber: Hasil Penelitian. Data Primer Tahun 2014

Berdasarkan dengan data Tabel 16 di atas maka dapat digambarkan model akhir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2 Model Akhir Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini maka diketahui bahwa kepuasan kerja berperan dalam menumbuhkan loyalitas pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung dengan nilai sebesar 73,4%. Ke-

puasan kerja pada dasarnya merupakan keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dan organisasi atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa

yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan (Martoyo, 2005).

Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer (1966) (dalam As'ad, 2007) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, organisasi dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Selaras dengan itu, kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan. Kepuasan yang dirasakan pegawai merupakan sikap umum yang dimiliki pegawai. Howell dan Robert (dalam Wijono, 2010) memandang bahwa kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya pegawai terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya, sedangkan menurut Fleisman dan Bass (dalam Wijono, 2010) kepuasan kerja merupakan suatu tindakan efektif pegawai terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokratinasi adalah 71,9%. Artinya kepuasan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi dengan nilai sebesar 71,9%. Tercapainya tujuan organisasi akan terealisasi apabila didukung oleh faktor-faktor seperti tersedianya sumber daya-sumber daya yang berkuatitas baik itu Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia sebagai faktor dominan yang menentukan kualitas sistem dan kegiatan administrasinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Aspek pengembangan pegawai menjadi bagian penting dalam upaya mengelola Sumber Daya Manusia secara keseluruhan. Pada hakekatnya pengembangan sumber daya manusia mempunyai dimensi luas yang bertujuan meningkatkan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, sebagai upaya meningkatkan kinerja dalam organisasi. Pengembangan Sumber Daya Manusia yang terarah dan terencana melalui pendidikan dan pelatihan disertai pengelolaan yang baik akan dapat menghemat sumber daya lainnya atau setidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya organisasi dapat secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh karena itu pegawai harus semaksimal mungkin menghindarkan diri dari perilaku prokratinasi dalam bekerja. prokratinasi adalah suatu kecenderungan untuk menunda dalam memulai maupun menyelesaikan tugas secara menyeluruh untuk melakukan aktivitas lain yang tidak berguna, sehingga kinerja menjadi terhambat, tidak pernah menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, serta sering terlambat dalam menghadiri pertemuan-pertemuan. Prokratinasi juga merupakan kebiasaan atau dengan sengaja menunda dan karena suatu alasan tertentu dianggap sebagai perilaku yang patut dicela

seperti kemalasan atau pengabaian tanggung jawab.

Perilaku Prokrastinasi adalah perilaku menunda yang dilakukan oleh individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang menyebabkan perasaan yang tidak nyaman. Suatu perilaku penundaan yang dilakukan oleh individu dapat dikatakan suatu prokrastinasi apabila perilaku penundaan itu dilakukan oleh individu pada tugas yang penting dan dilakukan berulang-ulang secara sengaja dan menimbulkan perasaan tidak nyaman pada diri individu.

Menurut Johnson dan Bloom dalam Ferrari (2005) perilaku penundaan adalah perilaku menunda penyelesaian sebuah tugas karena perasaan tidak nyaman yang dialami individu. Perilaku penundaan sebagai perilaku menunda suatu pekerjaan yang dilakukan dengan sengaja walaupun penundaan ini dapat membuat hasil yang tidak maksimal. Menurut Ferrari (2005) menyimpulkan bahwa pengertian prokrastinasi dapat dipandang dari berbagai sudut pandang yaitu prokrastinasi adalah setiap perbuatan untuk menunda mengerjakan tugas tanpa mempermasalahakan tujuan dan alasan penundaan. Prokrastinasi sebagai suatu pola perilaku yang mengarah kepada *trait* (kebiasaan yang menjadi ciri kepribadian), penundaan yang dilakukan sudah merupakan respon yang menetap seseorang dalam menghadapi tugas dan biasanya disertai dengan keyakinan yang irrasional Prokrastinasi sebagai suatu *trait* (kebiasaan yang menjadi ciri kepribadian), tidak hanya perilaku menunda tetapi melibatkan struktur mental yang saling terkait.

Loyalitas berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung sebesar 80.7%, sehubungan dengan hal tersebut maka dibutuhkan loyalitas pegawai dalam bekerja. Loyalitas merupa-

kan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan atau disebut dengan komitmen organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan organisasi secara aktif.

Loyalitas merupakan suatu kondisi sikap mental untuk tetap memegang teguh kesetiaan baik kepada perusahaan, atasan, maupun rekan sekerja. Loyalitas wajib dipertahankan namun dengan tidak melupakan prinsip dasar bahwa loyalitas tertinggi harus didedikasikan pada hal-hal yang diyakini sebagai kebenaran. Dalam suatu organisasi, seorang pegawai diharapkan mempunyai sikap loyalitas yang tinggi sehingga efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dari penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Tujuan penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam menumbuhkan loyalitas pegawai (2) Untuk mengetahui peranan kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai (3) Untuk mengetahui peranan loyalitas pegawai dalam mengendalikan perilaku prokrastinasi pegawai. Hasil dari penelitian ini yaitu melalui uji validitas dan reliabelitas bahwa seluruh tanggapan responden menunjukkan hasil valid dan reliabel. Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi diketahui bahwa koefisien korelasi variabel kepuasan dengan loyalitas ditunjukkan oleh nilai *Pearson Corelation* yaitu 0.857, variabel kepuasan dengan perilaku prokratinasi ditunjukkan oleh nilai *Pearson Corelation* yaitu 0.848, dan variabel loyalitas dengan

perilaku prokratinasi ditunjukkan oleh nilai *Pearson Correlation* yaitu 0.807. berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi menunjukkan semua variabel saling berhubungan. Selanjutnya hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam menumbuhkan loyalitas pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung dengan nilai sebesar 73,4%. selanjutnya kepuasan kerja dalam mengendalikan perilaku prokratinasi adalah 71,9%. Artinya kepuasan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi dengan nilai sebesar 71,9%. Dan Loyalitas berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pada pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung sebesar 65, 1%. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepuasan kerja berperan dalam menumbuhkan loyalitas pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. (2) Kepuasan kerja berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. (3) Loyalitas pegawai berperan dalam mengendalikan perilaku prokratinasi pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. (4) Loyalitas pegawai juga berperan dalam menumbuhkan kepuasan kerja dan mengendalikan perilaku prokratinasi pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung. berarti hipotesis yang diajukan dapat diterima.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Manajemen Penelitian*. Cetakan Keempat. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. 2007. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri*. Yogyakarta: Edisi IV. Liberty.
- Fajrian. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Penundaan Pekerjaan (Prokratinasti) oleh Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jambi*. Jurnal Penelitian.
- Ferrari. 2005. *Organizational Behavior*. Tokyo: Mc Graw-Hill International Book Co.
- Ghozali, Imam 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hermawan, 2012. *Pengaruh Loyalitas dengan Perilaku Prokratinasti pada Pegawai Dinas Bagian Humas Sekretariat Daerah Kota Bekasi*. Jurnal Penelitian.
- Hasibuan, M.S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi. Dasar Peningkatan Produk*. Jakarta: BumiAksara.
- Howell, Andrew J & Watson, David C. 2007. *Procrastination: Associations with achievement goal orientation and learning strategies*. [Online]. Diakses pada 2014 melalui [http://www.Elsevier.com/authored\\_subject\\_sections/S05/S05\\_361/misc/PAID\\_Howell.pdf](http://www.Elsevier.com/authored_subject_sections/S05/S05_361/misc/PAID_Howell.pdf)
- Istijanto, 2006. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- LaForge. 2008. *Organization*. Diterjemahkan oleh Djoerban Handoko. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- LAKIP 2013. *Pencapaian Kinerja Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Bandar Lampung*.
- Martoyo, S. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Mowday dan Steers. 2005. *Efektifitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Robbins, Stephen P. 2008. *Teori Organisasi Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Siagian, Sondang.P. 2007. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Steele, 2007. *Human Resource and Organization*. Diterjemahan oleh Djoerban Handoko. Yogyakarta: Liberty.
- Wexley, K.N. and Yukl, G.A 2005. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Homewood, Illinois, Richard D. Irwin Inc.
- Wijono, 2010. *Audit Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Vorgistatama Binamega.

ISSN 2087-0701



9 772087 070108