

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN KERJAPEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI

(StudiKasus: Di KecamatanJatinangorKabupatenSumedang)

Oleh

Nama : Karmel Kogoya

NPM : 412515210141

TESIS

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Ujian guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada
Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Winaya Mukti
Bandung**



**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UNIVERSITAS WINAYA MUKTI
BANDUNG**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN
KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI
DI LINGKUNGAN KECAMATAN
JATINANGOR**

Oleh

Nama : Karmel Kogoya

NPM : 412515210141

TESIS

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia
pada Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti**

Bandung,

Disetujui dan disahkan Komisi Pembimbing,

Prof. Dr.Ir.H. Nandan Limakrisna.,MM.,CQM., CMA.Dr. (Cand) H.Deden Komar Priatna,ST. S.IP.,MM.,CHRA.

PEMBIMBING I PEMBIMBING II

Dr. (Cand) H. DedenKomarPriatna, ST., S.IP., MM., CHRA.

D E K A N

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa Tesis yang berjudul. **“PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN KERJA PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI”**(Studi Kasus di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat) ini, sepenuhnya karya sendiri. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian hari ada ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, 30 Januari 2019

Yang membuat pernyataan

KARMEL KOGOYA

ABSTRAK

Suatu organisasi merupakan kerangka kaya dari suatu proses manajemen yang menunjukkan adanya tugas, kewajiban dan peran yang jelas bagi para personelnnya. Manusia sebagai individu memiliki sifat dan karakteristik yang beragam.

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan membahas pengaruh disiplin kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Jatinangor.

Dari pembahasan hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- Terbukti terdapat pengaruh positif disiplin kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai. Dari hasil pengukuran regresi berganda diketahui bahwa ternyata kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen kerja pegawai lebih besar bila dibandingkan dengan kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- Terbukti terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap komitmen kerja pegawai pada Kecamatan Jatinangor. Dengan demikian, apabila variabel disiplin kerja meningkat atau ditingkatkan, maka hal ini akan diimbangi dengan peningkatan pada variabel komitmen.
- Terbukti terdapat pengaruh positif komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, apabila variabel disiplin Kerja meningkat atau ditingkatkan, maka hal ini akan diimbangi dengan peningkatan pada variabel komitmen kerja pegawai.

Berdasarkan pokok-pokok kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang perlu disampaikan adalah Perlu diadakan suatu kegiatan evaluasi kinerja terhadap seluruh pegawai, dan hasil evaluasi kinerja tersebut dijadikan masukan untuk merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan disiplin kerja pegawai tersebut, Perlu diperbanyak pendekatan sosiabilitas untuk meningkatkan kualitas komunikasi sosial dan efektivitas informasi di antara sesama pegawai, dan perlu dikembangkan berbagai pendekatan manajemen kepegawaian yang dapat meningkatkan Disiplin kerja para pegawai, terutama pendekatan pembinaan untuk meningkatkan prestasi kerja yang diimbangi dengan upaya peningkatan kesejahteraan pegawai.

Kata kunci : Komitmen kerja Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

An organization is a rich framework of a management process that shows clear tasks, obligations and roles for its personnel. Humans as individuals have diverse characteristics and characteristics.

This study aims to find out and discuss the influence of work discipline and employee commitment on employee performance in Jatinangor District.

From the discussion of the results of the study, the following conclusions were obtained:

- *Evidently there is a positive influence on work discipline and employee commitment to employee performance. From the results of the measurement of multiple regression it is known that it turns out the contribution of the influence of work discipline on employee work commitment is greater when compared with the contribution of the influence of work discipline on employee performance.*
- *Evidently there is a positive influence on work discipline on employee work commitments in Jatinangor District. Thus, if the work discipline variable increases or increases, this will be offset by an increase in the commitment variable.*
- *Evidently there is a positive influence on employee commitment to employee performance. Thus, if the Work discipline variable increases or increases, this will be balanced with an increase in the employee work commitment variable.*

Based on these conclusions, the suggestions that need to be conveyed are: It is necessary to hold a performance evaluation activity for all employees, and the results of the performance evaluation are used as input to formulate policies and strategies to improve employee work discipline. social communication and information effectiveness among fellow employees, and it needs to develop a variety of staff management approaches that can improve the work discipline of employees, especially the coaching approach to improve work performance which is balanced with efforts to improve employee welfare.

Keywords: *Employee Performance work commitment.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa. Atas segala perlindungan dan anugerah-Nya, sehingga penulisan Tesis yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai” (Studi Kasus di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat)” ini dapat diselesaikan. Karena penulisan Tesis merupakan sebagai syarat yang harus dipenuhi dalam menempuh studi pada program Pascasarjana S-2 Program Studi Magister Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia UNWIM Bandung. Penulisan Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan baik dalam isi maupun penulisan.

Dalam kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ai Komariah., MS. Selaku Rektor Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Bandung.
2. Bapak Ir. H. Deden Komar Priatna, S.IP., MM. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti Bandung
3. Bapak Drs. H. Nandang Djunaedi., MM. Selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti Bandung
4. Bapak Dr. Ir. H. Nandan Limakrisna., MM., CQM., CMA. Selaku Ketua Prodi Magister Manajemen dan Pembimbing I yang terbaik bagi penulis.

5. Bapak Ir. H. Deden Komar Priatna, S.IP., MM. Selaku Dosen Pembimbing II yang terbaik bagi penulis.
6. Ibu Hj. Winna Roswinna., SE., MM. Selaku Kepala Bagian Non Akademik. Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Bandung.
7. Ibu Dra. Maryani, Psi., MM. Selaku Kepala Bagian Akademik dan Kemahasiswaan Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Bandung.
8. Bapak dan Ibu Dosen pada Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Bandung yang telah memberikan pemahaman ilmunya.
9. Bapak dan Ibu pengelola Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Bandung.
10. Kedua orang tua dan kaka tercinta Alm, Resa Kogoya, kedua adik-adik kandung Vison Kogoya. S.Pd., Msi. Dan Karmil Kogoya.
11. Mahasiswa-Mahasiswi (IKB-PMPT) Korwil Bandung Jawa-Barat
12. Semuapihak yang tidak dapat disebut namanya yang telah memberikan dukungannya baik moral maupun materil kepada peneliti.

Akhir peneliti menyadari bahwa Tesis

ini masih terdapat kekurangan sempurna. Namun demikian penulis berharap semoga Tesis ini bermanfaat bagi pembaca serta dapat dipergunakan sebagai masukan untuk pengkajian lebih lanjut.

Bandung, 26 November 2018

Peneliti

KARMEL KOGOYA

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DATAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasidan Rumusan Masalah	11
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	11
1.2.2. Rumusan Masalah	12
1.3Tujuan Penelitian	12
1.4Kegunaan Penelitian.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN/PENDEKATAN PEMECAHAN MASALAH DAN HIPOTESIS	14
2.1 KajianPustaka	14
2.1.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14

2.1.2. Pengertian Disiplin Kerja.....	20
2.1.3. Pengertian Komitmen Kerja.....	27
2.1.4. Tinjauan Kinerja Pegawai.....	43
2.1.5. faktor-faktor yang Mempengaruhi kinerja Pegawai..	58
2.2 Kerangka Pepikiran	65
2.3 Hipotesis Penelitian	68
BAB III METODE PENELITIAN	69
3.1 Metode Yang Digunakan	69
3.2 Operasinalisasi Variabel	70
3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi	72
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	73
3.4.1. Alat Pengumpulan Data.....	73
3.4.2. Metode Penentuan Sampel	74
3.5 Rancangan Analisi dan Uji Hipotesis	75
3.5.1. Rancangan Analisis Data	75
3.5.2. Uji Validitas	75
3.5.3. Uji Reliabilitas	77
3.5.4. Uji Multikolinearitas	77
3.5.5. Teknik Analisis Data	78
3.5.6. Uji Hipotesis	89
3.5.7. Lokasi Dan Waktu Penelitian	90
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	91
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	92
4.2 Hasil Penelitian	94

4.2.1. Uji Reliabilitas	95
4.2.2. Uji Validitas.....	96
4.2.3. Profil Responden.....	100
4.3. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	102
4.3.1. Disiplin Kerja	102
4.3.2. Komitmen Kerja	111
4.3.3. Kinerja Pegawai	118
4.3.4. Pengujian Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	129
4.3.4.1. Hubungan Antar Variabel	129
4.3.4.2. Pengujian Regresi	131
4.3.4.3. Koefisien Determinasi	133
4.3.4.4. Pengujian Hipotesis	133
4.3.5. Pembahasan	137
BAB V PENUTUP	143
5.1 Kesimpulan	143
5.2 Saran	145

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Data Pegawai Yang Melakukan Pelanggaran	11
2. Data Jumlah Desa/Kelurahan dan Pegawai yang melakukan pelanggaran pada Lingkungan Kecamatan Jatinangor Tahun 2018	12
3. Variabel, Dimensi, dan Indikator Penelitian.....	74
4. Kriteria Penilaian Sikap	85
5. Waktu Penelitian	91
6. Hasil CA Instrumen Penelitian (<i>Pre-Test</i> , n=30)	95
7. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X1)	97
8. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja (X2)	98
9. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)	99
10. Profil Responden berdasarkan Jenis Kelamin	100
11. Profil Responden berdasarkan Usia	100
12. Profil Responden berdasarkan Masa Kerja	101
13. Profil Responden berdasarkan Masa Kerja	101
14. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja	109
15. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja (lanjutan)	110
16. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Kerja	116
17. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Kerja (lanjutan)	117
18. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Pegawai	127
19. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja (lanjutan).....	128
20. Correlations	130
21. Hasil Uji Regresi	131
22. Pengujian Parsial Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	134
23. Pengujian Parsial Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja	135
24. Analisis Varian	137

DAFTAR GAMBAR

	halaman
1. Kerangka Pemikiran	67
2. Frekuensi Disiplin Kerja (X1).....	95
3. Distribusi Frekuensi Komitmen Kerja (X2).....	97
4. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai (Y)	99
5. Persamaan Garis Regresi X1 terhadap Y	106
6. Persamaan Garis Regresi X2 terhadap Y	114

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner.....	xviii
2. Uji Validitas	75
3. Uji Reliabilitas	77
4. Uji Multikolinearitas	77

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Data Pegawai Yang Melakukan Pelanggaran	9
2. Operasionalisasi Variabel Disiplin Kerja	71
3. Operasional Variabel Komitmen Kerja Pegawai	71
4. Operasional Variabel Kinerja Kerja Pegawai.....	72
5. Kriteria Penilaian Sikap	80
6. Waktu Peneltian	85
7. Distribusi Frekuensi Disiplin Kerja (X1)	94
8. Distribusi Frekuensi Komitmen Kerja (X2)	96
9. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai (Y)	98
10. Nilai Korelasi (r)	101

DAFTAR GAMBAR

	halaman
1. Kerangka Pemikiran	67
2. Frekuensi Disiplin Kerja (X1).....	95
3. Distribusi Frekuensi Komitmen Kerja (X2).....	97
4. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai (Y)	99
5. Persamaan Garis Regresi X1 terhadap Y	106
6. Persamaan Garis Regresi X2 terhadap Y	114

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Suatu organisasi merupakan kerangka kaya dari suatu proses manajemen yang menunjukkan adanya tugas, kewajiban dan peran yang jelas bagi para personelnnya. Manusia sebagai individu memiliki sifat dan karakteristik yang beragam. Kekuatan sumber daya manusia di bentuk oleh sifat dan karakteristik yang berbeda dari masing-masing individu yang disatukan dan dituangkan dalam penyatuan pandangannya yang di manifestasikan oleh pemimpin.

Ada tiga klasifikasi yang terkandung didalam suatu organisasi yaitu yang pertama, ada yang memimpin, kedua ada beberapa orang yang harus dipimpin dalam suatu manajemen organisasi untuk mencapai tujuan, dan yang terakhir adalah bagaimana bentuk pelaksanaan serta upaya membina hubungan yang baik dengan pihak publiknya.

Dalam suatu pengelolaan organisasi/instansi harus diperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari karakteristik individu dalam memberikan daya dorong kepada individu-individu tersebut sehingga mempunyai kinerja (*Performance*) yang optimal, yang pada akhirnya akan berpengaruh kepada keberhasilan organisasi/instansi secara keseluruhan. Untuk itu diperlukan suatu komitmen dalam berkarya demi terwujudnya tujuan dan sasaran organisasi.

Perkembangan lingkungan strategis nasional dan internasional yang di hadapi dewasa ini dan di masa yang akan datang mensyaratkan perubahan paradigma pemerintahan, pembaharuan sistem kelembagaan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan bangsa serta hubungan antar bangsa yang mengarah pada terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*).

Era globalisasi menuntut adanya kompetensi dari semua pihak untuk saling bersaing guna memperebutkan kedudukan tertentu dalam bidang ekonomi, sosial, budaya, maupun politik. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya kerja, yang mau tidak mau harus dihadapi serta serangkaian adaptasi juga harus dilakukan terhadap keberagaman (*diversitas*) yang mengacu pada perbedaan atribut demografis seperti ras, kesukuan, gender, usia, status, fisik, agama, pendidikan, atau orientasi seksual.

Selain keberagaman (*diversitas*), tantangan yang cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya kerja lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya kerja pada seluruh kerja pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah, dan akan berubah kalau dia menginginkannya secara sukarela, karena menyadari. Dan orang yang bersedia meninggalkan era lama sangat sedikit jumlahnya bahkan ketika situasi menjamin sekalipun.

Kenyataan selama ini banyak para pemimpin dan aparatur negara bukan hanya sulit untuk berubah tapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya kerja aparatur negara. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh kementerian pendayagunaan Aparatur Negara, selain organisasi pemerintah sudah terlalu banyak, pegawai negeri sipil banyak nganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai. Aktivitas yang menunjukkan nuansa kesibukan kerja hanya tampak di satuan kerja yang “ada proyeknya”. Sehingga tidak salah jika ada sementara pengamat yang menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih cenderung berorientasi pada proyek ketimbang melaksanakan tugas-tugas rutinnnya.

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai negeri sipil belum terlalu kuat dan masih jauh dari harapan. Secara tidak sengaja atau tanpa disadari, nampaknya sebagian besar pegawai negeri sipil telah larut dalam kesibukan sehari-hari untuk memperbesar kekuasaan, wewenang, peran dan mengajar target fisik sambil memanfaatkan peluang diantara celah-celah ketentuan formal dan prosedur administratif yang berbelit-belit ciptaannya sendiri. Setelah sekian lama aparat birokrasi lari di tempat hingga “loyo” kehabisan energi, karena karena mengabaikan nilai-nilai dasar budaya kita sendiri yang telah diajarkan oleh orang tua, guru, ulama/pendeta dan para pejuang kita. Potret manusia indonesia secara jelas di ungkapkan oleh budayawan Mochtar Lubis pada tahun 1977, meskipun tidak menyebut ciri-ciri manusia indonesia tersebut sebagai budaya kerja tetapi sangat sulit

unruk di pungkiri bahwa apa yang disebut merupakan warna dasar budaya kehidupan aktual dan perilaku kerja kita sehari-hari.

Untuk meningkatkan pelayanan publik di kecamatan jatinaggor. pemerintah kabupaten sumedang provinsi jawa barat memberikan pelayanan yang mampu meningkatkan kepuasan publik terhadap kinerja pemerintah khususnya di kecamatan jatinaggor untuk memberikan pelayanan kepada publik. Tentu dibutuhkan tenaga SDM untuk memimpin para pegawai bawahannya terutama dalam hal berdisiplinan kerja dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah di tetapkan.

Seiring dengan itu, dari kenyataan yang ada selama ini pegawai di Kecamatan Jatinaggor Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa barat ternyata hampir tak pernah bekerja serta bergerak secara *implusive* atau terarah. Mereka bekerja seenaknya sendiri dengan cara kerja yang hanya asal kerja, asal-asalan, dan fungsi manajemen hampir tidak berlaku, disiplin kerja luntur. Banyak jam kerja yang tidak diefektifkan dengan tugas pekerjaannya. Sikap-sikap bekerja ringkas, rapi, resik, rajin dan lain sebagainya belum memuaskan. Selain itu belum ada kesadaran bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Baginya yang penting adalah hadir dan menerima gaji. Sehingga kinerja pelayanan sektor aparatur dan pengawasan masih di bawah dari harapan yang di inginkan .

Disiplin kerja para Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Jatinaggor pun bisah dikatana rendah. Bahkan tidak memenuhi standar seorang

pengabdian masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari apel pagi yang digelar setiap hari jam kerja oleh dinas/instansi (kecamatan Jatinanggor).

Menyangkut kedisiplinan para pegawai yang tidak disiplin, pimpinan atau camat kecamatan jatinanggor sudah mencoba melakukan berbagai hal untuk membuat pegawai menjadi disiplin. Seperti meminta kepada para pegawai untuk mengisi daftar hadir apel. Mengisi absensi kedatangan dan pulang. Setelah itu juga membuat surat teguran kepada para pegawai yang dinilai tidak disiplin dalam bekerja.

Teguran demi teguran terus dilakukan, namun pada kenyataannya perilaku itu tetap juga ada nampaknya terus membawahi serta menjalar ditengah-tengah para pegawai. Karena disiplin merupakan modal utama dalam suatu komitmen kerja untuk membawa dampak positif dalam kinerja kerja pegawai. Disiplin para pegawai berperan penting dalam melaksanakan tugas untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Suatu organisasi dibentuk dengan maksud untuk mencapai tujuan, upaya mencapai tujuan sangat tergantung dari sikap, tingkah laku dan perbuatan dari anggotanya dalam mentaati dan menjalankan segala aturan yang telah disepakati. Komitmen pegawai yang tinggi dalam suatu organisasi sangat diperlukan agar tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dapat terwujud, komitmen sangat diperlukan karena hanya komitmen pegawai yang tinggi dapat meningkatkan semangat kerja, efisiensi, serta produktivitas kerja pegawai dengan harapan kinerja pegawai

meningkat. Dengan tidak memiliki komitmen yang tinggi tujuan organisasi akan sulit untuk dicapai sesuai dengan harapan manajemen,

Perwujudan perilaku seseorang dalam organisasi biasanya berupa tindakan-tindakan yang mempengaruhi sikap dan tingkah lakunya dalam menjalankan tugas yang diembannya. Dalam kaitan ini, faktor disiplin dipandang sebagai suatu aspek yang penting karena melalui disiplin ini dapat diciptakan kesadaran dari setiap pribadi setiap anggota organisasi terhadap eksistensinya serta kontribusi yang dituntut dari padanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan pribadinya. Yang dimaksud dengan disiplin dalam tulisan ini adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang telah ada atau dengan kata lain disiplin adalah ketaatan melalui suatu sistim pengaturan yang telah ada atau dengan kata lain disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan, sifat taat terhadap peraturan memang menjadi dasar dari disiplin tidak peduli baik atau tidak peraturan itu.

Kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolak ukur untuk mengetahui apakah peran manejer atau pimpinan secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin juga merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi

standar yang ditentukan. Oleh karena itu tindakan disiplin tidak diterapkan sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan yang bijak.

Komitmen pegawai yang tinggi akan meningkatkan kinerja kerja pegawai. Komitmen merupakan suatu motivasi yang menjadi keahlian dalam mengerakan pegawai dan organisasi agar mau bekerja untuk mencapai keberhasilan, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai juga tujuan organisasi. Dorongan tersebut merupakan gerak jiwa untuk berbuat sehingga motif itu sebagai gaya penggerak dan pendorong untuk melakukan pekerjaan ke arah yang lebih baik mencapai prestasi tertinggi dalam bekerja.

Komitmen menurut Kamus Bahasa Indonesia: adalah suatu janji pada diri kita sendiri ataupun orang lain yang tercermin dalam tanggungjawab tindakan kita melakukan, menjalankan, memasukkan, mengerjakan. Komitmen dalam keseharian diungkapkan dalam perkataan yang menyatakan sebuah kesanggupan untuk berbuat sesuatu. Komitmen mengandung unsur kontinuitas. Artinya kita bersedia untuk melaksanakan janji kita tidak hanya pada saat ini, tetapi berkelanjutan dan secara terus menerus sampai selesai.

Manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai akan menempuh berbagai upaya agar tujuannya tercapai, hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan *rewards* kepada pegawai agar kinerjanya meningkat. Manajemen memperhatikan komitmen pegawai agar berkinerja lebih baik, hal ini penting dilaksanakan agar tujuan organisasi tercapai. Apabila

manajemen mampu mengungkap daya atau kekuatan yang ada dalam diri pegawai, yang mendorong atau mengerakan untuk diperilaku tertentu yang di arahkan pada suatu tujuan, daya atau kekuatan tersebut memiliki intensitas tertentu yang sesuai dengan apa yang ingin dicapai.

Usaha dalam mencapai tujuan nasional diperlukan adanya pegawai negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945, negara dan pemerintah bersatu padu, bermental baik, beribawa, berdaya guna dan berhasil guna, berkualitas tinggi, mempunyai kesadaran tingkat tinggi akan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara serta abdi masyarakat. Salah satu indikasi rendahnya kualitas Pegawai Negri Sipil (PNS) adalah adanya pelanggaran disiplin yang banyak dilakukan oleh PNS. Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategi instansi pemerintahan yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan program dan kebijakan yang ditetapkan.

Pemerintah yakin perbaikan kinerja pemerintah dapat terlaksana bila setiap instansi pemerintah menegakkan disiplin PNS. Berlakunya Peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negri , mempunyai posisi sangat strategis dan peranan menentukan dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan. Sebagai aparatur negara, PNS berkewajiban menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila,

Undang-undang Dasar 1945, negara dan pemerintah. Untuk itu, PNS sebagai pelaksana perundang-undangan di dalam melaksanakan tugas pada dasarnya merupakan kepercayaan dari atasan yang berwenang.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Untuk mengetahui ukuran kinerja organisasi maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

Pada era globalisasi saat ini perkembangan dan kemajuan diberbagai bidang selalu mengedepankan Disiplin kerja dan komitmen kinerja para pegawai yang dapat menggerakkan sekaligus menjalankan roda organisasi. Dewasa ini perubahan demi perubahan dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai selalu menjadi fokus utama dalam meningkatkan pelayanan yang prima bagi masyarakat, hal ini dipandang penting guna meningkatkan kinerja pegawainya.

Pemerintah kecamatan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari sistem pemerintahan yang baik. Tata kelola pemerintahan yang baik (Good governance) menjalankan fungsi pengaturan, pelayanan dan pemberdayaan masyarakat (LAN RI, 2004). Kebijakan otonomi daerah berdasarkan Undang-undang No. 23 Tahun 2004, tentang Pemerintah Daerah bahwa

kecamatan berubah statusnya dari perangkat wilayah menjadi perangkat daerah.

Suatu organisasi dapat diukur sejauh mana organisasi tersebut bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, efektivitas dapat diartikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk melakukan tugas pokoknya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan melalui pemanfaatan yang sebaik-baiknya dengan berbagai sumber yang tersedia. Tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan alat-alat dan sumber daya secara optimal.

Hal ini berarti bahwa performance adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Di Lingkungan Kecamatan Jatinangor, komitmen kerja pegawai negeri sipil dalam pelayanan publik belum maksimal.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti, ada indikasi beberapa pegawai datang terlambat di atas pukul 08.00 Pagi. Selain itu, tidak dilaksanakannya apel setiap pagi. Selain fenomena diatas, masih ada pegawai yang memanfaatkan jam kerja untuk melakukan hal-hal diluar pekerjaannya.

Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja pegawai karena perhatiannya terbagi dengan aktivitas lain diluar kewajibannya sebagai pelayan publik. Beberapa keluhan lain dari masyarakat juga berhubungan dengan proses pengurusan kependudukan yang memakan waktu yang cukup lama.

Adapun data pegawai yang melakukan pelanggaran di lingkungan kecamatan jatinangor dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 1.1
Data Pegawai yang melakukan pelanggaran pada Kantor Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang Tahun 2018

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Jumlah Pelanggaran
1	Kecamatan Jatinagor	4 Orang	10
2	Seksi Pemberdayaan	4 Orang	4
3	Seksi PPU	2 Orang	3
4	Seksi Dalrantib	2 Orang	2
5	Seksi Sosbud	2 Orang	3
6	Seksi Pemerintahan	3 Orang	7
7	Sekdes	3 Orang	3
8	UPT	3 Orang	4
Jumlah		23	35

Sumber : Kantor Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang

Tabel 1.1
Data Jumlah Desa/Kelurahan Pegawai yang melakukan pelanggaran pada Lingkungan Kecamatan Jatinangor Tahun 2018

No	Nama Desa/Kelurahan	Jumlah Pegawai	Jumlah Pelanggaran
1	Cikeruh	10 Orang	5
2	Hegarmanah	9 Orang	1
3	Cibeusi	10 Orang	2
4	Cipacing	9 Orang	1
5	Mekargalih	9 Orang	4
6	Cintamulya	10 Orang	1
7	Jatimukti	10 Orang	2
8	Cisempur	8 Orang	1
9	Jatiroke	10 Orang	4
10	Cileles	9 Orang	1
11	Cilawung	9 Orang	3
12	Sayang	8 Orang	5
Jumlah		201 Orang	30

Sumber : Kantor Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang 2018

Dari keterangan tabel di atas terlihat bahwa jumlah pegawai di lingkungan Kecamatan Jatinangor sebanyak 224 orang, dan jumlah pelanggaran Pegawai di lingkungan Kecamatan sebanyak 75 pelanggaran. Hal ini menunjukkan pimpinan masih kurang tegas dalam melakukan tindakan kedisiplinan di lingkungan kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, baik itu faktor internal maupun eksternal.

Permasalahan yang terjadi saat ini di kantor kecamatan jatinangor kaitannya dengan kepuasan pelayanan yang dirasakan masyarakat adalah

masih banyak ditemukan pegawai di kecamatan jatinangor belum maksimal. Komitmen kerjanya dinilai belum memenuhi standar komitmen kerja yang diharapkan oleh satuan kerja perangkat dalam lingkungan kecamatan jatinangor.

Faktor kendala atau hambatan lain dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan kecamatan jatinangor adalah sebagai berikut :

- 1) Jarak kecamatan –kabupaten sekitar 20 km
- 2) Pemindahan pelayanan kependudukan ke kabupaten, sehingga biaya pengurusan administrasi semakin meningkat
- 3) Tingkat pendidikan PNS umumnya sosial
- 4) Belum jelas hubungan UPTD/UPTB
- 5) Rendahnya tingkat koordinasi dan pengendalian (Desa)
- 6) Dan tumpang tindihnya tugas umum pemerintahan kecamatan dengan beberapa perangkat daerah.

Pelayanan harus didekatkan kepada masyarakat, dengan ditunjang oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan profesional.

Hal ini berarti bahwa pemerintah kecamatan jatinangor dijadikan sebagai pusat pelayanan masyarakat, karena kecamatan jatinangor sebagai ujung tombak yang terdekat dengan masyarakat desa untuk mewujudkan pemerintah kecamatan jatinangor sebagai pusat pelayanan masyarakat, maka pemerintah kecamatan jatinangor harus diberdayakan, dalam arti lebih luas diberi kekuasaan dan sumber-sumber daya (orang, uang, dan sarana

prasarana) sehingga pemerintah kecamatan Jatinangor menjadi lebih mandiri.

Kemajuan kinerja pegawai dalam memajukan organisasi, dapat dilihat dari kedisiplinan pada berbagai kegiatan ketatausahaan pada lembaga pemerintahan. Terciptanya komitmen kerja terhadap kinerja pegawai yang baik diharapkan mampu untuk dapat menjamin percepatan, kelancaran, pelayanan terhadap masyarakat secara baik dan tepat. Keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggara pemerintah dalam meningkatkan profesionalitas kerja dalam organisasi.

Tujuan utama dari perkembangan pelayanan administrasi melalui komitmen kinerja pegawai adalah bagaimana upaya suatu instansi dalam meningkatkan pelayanan yang baik dan tepat guna bagi masyarakat, khususnya aparatur pemerintahan agar lebih handal, profesional, efektif, dan efisien, serta tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat serta bagaimana menyikapi dinamika proses perubahan lingkungan yang strategis yang bermutu dan mempunyai nilai positif dalam memberikan pelayanan yang baik bagi peningkatan pelayanan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “ Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai ” (Studi Kasus Pada Lingkungan Kantor Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Provinsi Jawa Barat”

1.2. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka identifikasi masalah penelitian ini adalah :

- 1) Kinerja Pegawai rendah disebabkan kurangnya disiplin pegawai.
- 2) Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Pegawai disebabkan karena rendahnya kualitas pegawai.
- 3) Disiplin Kerja Pegawai kurang disebabkan karena rendahnya komitmen dan kualitas.
- 4) Komitmen Kerja terhadap kinerja kerja pegawai disebabkan kurangnya kualitas, motivasi dan disiplin pada pekerjaan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Bertolak dari permasalahan tersebut diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu:

- 1) Bagaimana Disiplin Kerja pegawai di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang
- 2) Bagaimana Komitmen Kerja Pegawai Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang
- 3) Bagaimana Kinerja Pegawai di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang
- 4) Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

- 1) Disiplin Kerja pegawai di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang
- 2) Komitmen Kerja Pegawai di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang
- 3) Kinerja Pegawai di Lingkungan Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang
- 4) Pengaruh disiplin kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini mengarah kepada aspek berikut :

- 1) Manfaat Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis terutama yang berkaitan dengan teori tentang Motivasi Kerja pegawai dan sebagai bahan referensi bagi mereka yang berkeinginan untuk melakukan penelitian lanjutan pada bidang yang sama.

- 2) Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbang saran dan masukan bagi Lingkungan Kecamatan Jatinangor. Tentang Kerja

Pegawai Negeri Sipil dalam peningkatan Motivasi Kerja pegawainya.khususnya kinerja pegawai negeri Sipil di kecamatan Jatinangor Provinsi Jawa Barat.

3) Manfaat Penulis

Adapun manfaat langsung bagi penulis yaitu dapat menambah dan memperluas wawasan pengetahuan dalam penulisan karya ilmiah (Tesis) yang terkait masalah yang diteliti, serta merupakan tugas akhir bagi penulis dalam penyusunan studi\

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Ber macam-macam pendapat tentang pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, antara lain adanya yang menciptakan human resources, ada yang mengartikan sebagai manpower management serta ada yang menyetarakan dengan pengertian Sumber Daya Manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi pada Manajemen Sumber Daya Manusia yang mungkin tepat adalah human resources management (Manajemen Sumber Daya Manusia), dengan demikian secara sederhana pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola Sumber Daya Manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan terhadap Manajemen Manusia. Pendekatan terhadap Manajemen Manusia tersebut

didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan Sumber Daya yang penting dalam organisasi di samping itu efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri atas dua kalimat; Manajemen dan Sumber Daya. Manajemen adalah *the art of getting things done through the effort of other people*. Sumber Daya Manusia atau personalia adalah tenaga kerja, buruh atau pegawai yang mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi tertentu. (Hasibuan, 2005).

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu organisasi dan masyarakat (Terry, 1993).

Menurut Handoko (1996) menyatakan bahwa : "Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan Sumber Daya Manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi". Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan guna meningkatkan produktivitas serta efektivitas dan efisiensi di dalam penggunaan Sumber Daya Manusia. Sehingga apa yang menjadi tujuan dari organisasi akan dapat tercapai sebagaimana mestinya.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Handoko (1996) menyatakan bahwa "Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia pada prinsipnya ada dua jenis, yaitu:

1. Production Minded

Merupakan usaha usaha pihak organisasi atau perusahaan agar para tenaga kerja atau pegawai bersedia memberikan prestasi yang sebesar besarnya (mencapai produktivitas maksimum).Ini dapat dicapai dengan melalui fungsi-fungsi manajemen yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

2. People Minded

Mempunyai pengertian hanya dengan perhatian yang sungguh sungguh dari pihak perusahaan atau organisasi kepada tenaga kerja atau pegawai antara lain dengan pelayanan sebaik mungkin, sistem birokrasi yang pendek, kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja yang layak, jaminan jaminan sosial yang layak dan sebagainya.

Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah secara terpadu.

Tiap organisasi, termasuk pemerintah, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Nawawi (2011).Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi dan manusia merupakan salah satu faktor produksi yang perlu mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaa, maka manajemen sumber daya manusia memfokuskan perhatiannya kepada masalah-masalah kepegawaian.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Berbagai macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain adanya yang menciptakan human resources, ada

yang mengartikan sebagai manpower management serta ada yang menyetarakan dengan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi pada manajemen sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah human resources management (manajemen sumber daya manusia), dengan demikian secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi di samping itu efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan peranan manusia dalam organisasi publik atau perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia mengkaji karakteristik dan segala seluk beluk tenaga kerja manusia.

George R Terry dalam bukunya *Principles of management* yang dikutip dari goggle book (2008:4) mendefenisikan pengertian manajemen yakni :

“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and resources”.

George R Terry menyatakan bahwa “manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”. Ini berarti manajemen merupakan tahap-tahap yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Winardi (2000:25), “Manajemen adalah merupakan proses yang khas yang terdiri dari aktivitas perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi (manusia dan alam)”.

Menurut Handoko (2011:4) menyatakan bahwa : ”sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembang, pemelihara dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan tujuan individu maupun organisasi”.

Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan,

dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah secara terpadu.

Tiap organisasi, termasuk pemerintah, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

2.1.2. Pengertian Disiplin Kerja

Soengeng Prijodarminto (1993 : 23) menyatakan, disiplin merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku, yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban.

Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi atau sekedar keinginan pimpinan saja. Pembuatan aturan tertulis yang pasti dapat dijadikan pegangan bersama. Jadi, disiplin dapat ditegakan dalam suatu organisasi atau perusahaan bila memang ada peraturan yang tertulis dan disepakati bersama sehingga para pegawai akan mendapatkan suatu kepastian bahwa siapa saja yang melanggar maka dia akan dicap melanggar disiplin dan perlu mendapatkan sanksi yang tegas tanpa pandang

bulu. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan membuat hasil kerja pegawai selesai sesuai dengan jadwal sehingga pegawai tersebut akan merasa senang.

Disiplin Kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Susanto, 1989:278). *Disiplin Kerja* menurut (Wursanto, 1984:108) yaitu keadaan yang menyebabkan / memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma/peraturan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut (Nitisemito, 1986:263) disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Jadi dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketekunan, ketaatan, kegiatan, sikap yang sangat hormat yang nampak sesuai dengan tata aturan yang telah disepakati bersama antara organisasi dan pegawainya.

Alat Mengukur Kedisiplinan.

Umumnya Disiplin Kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor / Instansi dan

jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja. Disiplin Kerja pegawai kantor / Instansi dapat dikatakan baik (Leteiner & Levine, Terjemahan Soejono, 1980 : 67) apabila :

- a. Adanya ketaatan pegawai terhadap peraturan jam kerja.
- b. Ketaatan pegawai terhadap pakaian kerja.
- c. Menggunakan dan menjaga perlengkapan kantor.
- d. Kuantitas dan kualitas hasil kerja sesuai dengan standar.
- e. Adanya semangat pegawai dalam bekerja.

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator yaitu diantaranya :

1) Ketepatan waktu

Tepat diartikan bahwa tidak ada selisih sedikitpun, tidak kurang dan tidak lebih, persis. Sedangkan waktu adalah serangkaian saat yang telah lewat, sekarang dan yang akan datang (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989 : 1006). Berdasarkan pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketepatan waktu adalah hal keadaan tepat tidak ada selisih sedikitpun bila waktu yang ditentukan tiba.

2) Kesetiaan / Patuh pada peraturan dan tata tertib yang ada

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh dalam

mengenakan seragam, atau dalam melaksanakan komitmen yang telah disetujui bersama dan terhadap peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan.

3) **Mempergunakan dan memelihara peralatan kantor**

Peralatan adalah salah satu penunjang kegiatan, agar kegiatan tersebut berjalan dengan lancar. Dengan penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya dapat mengurangi resiko akan kerusakan peralatan yang lebih berat. Merawat dan memelihara merupakan salah satu wujud tanggung jawab dari pegawai.

Jenis-jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri dan juga dari perintah (Terry, 1993 : 218) terdiri dari :

- 1) **Self imposed discipline**, yaitu kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
- 2) **Command discipline**, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau Instansi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan. Kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari:

a. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar secara sadar mentaati berbagai standart dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan dan pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan “Self Dicipline” pada setiap pegawai tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap pegawai, dengan demikian dapat dicegah kemungkinankemungkinan timbulnya pelanggaran-pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman atau tindakan pendisiplinan (disiplin action) yang wujudnya berupa scorsing. (Handoko, 1987:209).

Prinsip-Prinsip Pendisiplinan

Untuk mengkondisikan pegawai suatu organisasi atau perusahaan agar bersikap disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan antara lain :

- a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan di depan orang banyak agar pegawai yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.
- b. Pendisiplinan harus bersifat membangun Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan.
- c. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera terbukti bahwa pegawai telah melakukan kesalahan sehingga pegawai dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.
- d. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.
- e. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen.

Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali Sikap wajar

hendaklah dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap. (Heijeracman dan Suadi Usman,1993:241).

Ukuran Disiplin Kerja

Dengan diterapkan tata tertib diharapkan dapat menegakkan disiplin pegawai. Namun untuk mengetahui apakah pegawai telah bersikap disiplin atau belum perlu diketahui kriteria yang menunjukkannya. Seorang ahli mengemukakan pendapatnya bahwa “Bagaimana kita mengukur adanya disiplin yang baik” umumnya disiplin kerja terdapat apabila pegawai datang ke kantor tepat pada waktu, apabila mereka berpakaian rapi di tempat kerja, apabila mereka menggunakan perlengkapan-perengkapan kantor dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerja dengan memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan suatu organisasi (perusahaan), apabila mereka menyelesaikan pekerjaan dengan semangat baik.(Soejono,1980 : 67). Disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik apabila memenuhimsyarat sebagai berikut :

- a. Para karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur
- b. Berpakaian rapi
- c. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
- d. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan
- e. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan

- f. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

2.1.3. Pengertian Komitmen

Komitmen menurut Luthans (2006:246): “Merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan”. Sedangkan menurut Jackson & Malthis: (2001:98) :

Can be interveted by as storey; level of trust and labour acceptance to target of organization and have the desire to be immanent in the organization where its determinant is satisfaction work, because if that officer satisfy hence officer will be more commit to organization or equally a disgruntled with the work or less commit at organization will be seen to withdraw from organization of either through absence or go out to enter office.

Komitmen bisa diartikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerima tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut dimana faktor penentunya adalah kepuasan kerja, karena kalau pegawai itu puas maka pegawai akan lebih tinggi komitmennya terhadap organisasi atau dengan kata lain orang yang tidak puas dengan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau keluar masuk kantor.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No.25/KEP/M.PAN/2002 menyatakan pengertian komitmen adalah keteguhan hati, tekad yang mantap, dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang diyakini. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang individu mengidentifikasi organisasi dan tujuannya (Kreitner & Kinicki,2008)

Menurut (Robbins 2008;69) dalam perilaku organisasi, komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu.

Komitmen menurut Kamus Bahasa Indonesia: adalah suatu janji pada diri kita sendiri ataupun orang lain yang tercermin dalam tanggungjawab tindakan kita melakukan, menjalankan, memasukkan, mengerjakan.Komitmen dalam keseharian diungkapkan dalam perkataan yang menyatakan sebuah kesanggupan untuk berbuat sesuatu. Komitmen mengandung unsur kontinuitas. Artinya kita bersedia untuk melaksanakan janji kita tidak hanya pada saat ini, tetapi berkelanjutan dan secara terus menerus sampai selesai

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati dan tekad demi mencapai sebuah tujuan, sekalipun ia belum dapat mengetahui hasil akhir dari tujuan tersebut. Berjerih payah dan berkorban demi menyelesaikan "T u j u a n n y a" sekalipun semua orang meninggalkannya." (Anonym)

Greenberg (2005) mengatakan komitmen organisasi adalah kesediaan seorang karyawan untuk memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk meelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Selanjutnya Steers dan Porter (1983) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya.

Seorang individu memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi dan untuk melihat dirinya sendiri untuk menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Sebaliknya seorang individu yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar, dan mereka tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Griffin 2004)

Selain pendapat para ahli, pemerintah memiliki komitmen kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah :

- a) Kesetiaan, yaitu tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.
- b) Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tanggung jawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan

tepat waktu, serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil.

- d) Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- e) Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembannya.
- f) Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melakukan tugasnya.
- g) Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkahlangkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
- h) Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas

Aspek-Aspek Komitmen

Komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu: identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi, berikut penjelasannya

a. Identifikasi

Identifikasi merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan tujuan organisasi.

Dimensi ini tercermin dalam beberapa perilaku seperti adanya kesamaan nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap kebijakan organisasi serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. Aspek identifikasi ini dapat dikembangkan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan ataupun dengan kata lain perusahaan memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya sehingga akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi. Karena karyawan menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula. (Pareek, 1994 : 113).

b. Keterlibatan

Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktifitas-aktifitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Disamping itu, dengan melakukan hal tersebut maka pegawai

merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan (Sutarto, 1989 :79). Hasil riset menunjukkan bahwa tingkat kehadiran mereka yang memiliki rasa keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula (Steer, 1985). Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi tingkat kemangkiran yang disengaja pada individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan pegawai yang keterlibatannya lebih rendah.

c. Loyalitas

Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun (Wignyo-Soebroto, 1987). Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja (www.SumbarProv.go.id) diakses tanggal 9-02-2018.

Komponen dalam Komitmen

Kaitannya dalam komitmen organisasional, Mayer dan Allen (1990) mengidentifikasi tiga tema berbeda dalam mendefinisikan komitmen.

Ketiga tema tersebut:

- a. Komitmen sebagai keterikatan afektif pada organisasi (*Affective Commitment*).

Adalah tingkat keterikatan psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Komitmen jenis ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasinya yang lain. Semakin nyaman dan tinggi manfaatnya yang dirasakan oleh anggota, semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi.

- b. Komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi (*Continuance Commitment*).

Dapat di definisikan sebagai keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang dia tanggung sebagai konsekuensi keluar organisasi. Dalam kaitannya dengan ini anggota akan mengkalkulasi manfaat dan pengorbanan atas keterlibatan dalam atau menjadi anggota suatu organisasi. Anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam keanggotaan jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi.

- c. Komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi (*Normative Commitment*).

Adalah keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi, adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu.

Proses Terjadinya Komitmen

Bashaw dan Grant (dalam Amstrong, 1994) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi.

Minner. (dalam Sopiah, 2008) menjelaskan bahwa proses terjadinya komitmen organisasi itu berbeda. Hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Fase *initial Commitment*, yaitu adanya faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada tahapan ini adalah
 - a. Karakteristik individu
 - b. Harapan-hapan pada organisasi
 - c. Karakteristik pekerjaan
2. Fase *commitment during early employment* yang terjadi pada karyawan yang telah bekerja selama beberapa tahun. Faktor yang

berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada tahap ini di antaranya:

- a. Pengalaman kerja yang dirasakan pada tahap awal bekerja
- b. Bagaimana pekerjaannya
- c. Bagaimana sistem pengajiannya
- d. Bagaimana gaya supervisinya
- e. Bagaimana hubungan dia dengan rekan bekerjanya ataupun hubungan dia dengan pimpinannya.

Semua faktor diatas akan membentuk komitmen awal dan tanggung jawab karyawan pada organisai yang pada akhirnya akan menghasilkan komitmen karyawan pada awal memasuki dunia kerja.

3. Fase *Commitment during later career*. Faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada tahap ini berkaitan dengan.
 - a. Investasi
 - b. Modal kerja
 - c. Hubungan sosial yang terciptanya di organisasi
 - d. Penglaman selama bekerja

Faktor diatas berpengaruh pada kelangsungan keanggotaan seseorang atau karyawan dalam organisasinya

Faktoryang Mempengaruhi Komitmen

(Minner, 1997) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal

Misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain.

2. Karakteristik pekerjaan

Misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.

3. Karakteristik struktur

Misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi kehadiran serikat pekerjaan dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karya.

4. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Dari ke empat faktor ini dapat kita pisahkan sehingga terbagi menjadi dua faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal. Yang termasuk dari faktor internal adalah :

1. Faktor personal dan

2. Pengalaman kerja

Sedangkan yang termasuk dari faktor eksternal adalah

1. Karakteristik pekerjaan, dan
2. Karakteristik struktur

Dinamika Aspek Komitmen

Dalam berorganisasi tentunya sudah pasti di tanamkan suatu komitmen pada tiap-tiap anggota dalam organisasi tersebut. Karena berkomitmen adalah salah satu tanggung jawab seseorang yang masuk atau menjadi salah satu anggota dalam organisasi. Setiap orang yang masuk dalam suatu organisasi pastilah memiliki tujuan dan maksud tertentu yang sejalan pemikiran dengan visi dan misi dalam organisasi tersebut berkomitmen adalah salah satu sikap yang di ambil seseorang dalam suatu keputusan. Ketika seseorang dapat berkomitmen penuh ketika dalam berorganisasi ia termasuk seseorang yang memiliki kepribadian yang bagus.

Kepribadian sendiri adalah seperangkat karakteristik dan kecenderungan yang stabil, yang menentukan keumuman dan perbedaan tingka laku psikologik (berfikir, merasa, dan gerakan) dari seseorang dalam waktu yang panjang dan tidak dapat difahami secara sedehana sebagai hasil dari tekanan sosial dan tekanan biologic saat itu. (Maddy atau Burt).

Menurut abraham Maslow, holisme menegaskan bahwa organisme selalu bertingka laku sebagai kesatuan yang utuh, bukan sebagai rangkaian bagian/komponen yang berbeda. Jiwa dan tubuh adalah dua unsur yang terpisah tetapi bagian dari satu kesatuan, yang berpengaruh antara yang satu dengan yang lainnya. Salah satu pandangan holistic dalam kepribadian

adalah kepribadian normal ditandai oleh unitas, integritas, konsistensi dan koherensi (Alwisol, 2008: 199-200).

Setiap organisasi tentunya menginginkan anggota yang berkomitmen tinggi. Maka organisasi tersebut harus memberikan suatu stimulus terlebih dahulu agar menimbulkan suatu respon yang positif bagi anggotanya. Misalnya yaitu memberikan motivasi organisasi dapat memberikan suatu hirarki kebutuhan secara sepenuhnya, yang terdiri dari kebutuhan Fisiologis, keamanan, dimiliki dan cinta, harga diri dan aktualisasi diri (Alwisol, 2008 : 2014-206)

Pengertian Etos Kerja

Menurut K. Bertens (1994). Secara etimologis istilah etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti “tempat hidup”. Mula-mula tempat hidup di maknai sebagai adat istiadat atau kebiasaan sejalan dengan waktu, kata etos berevolusi dan berubah makna menjadi semakin kompleks. Dari kata yang sama muncul pula istilah “*ethikos*” yang berarti “teori kehidupan” yang kemudian menjadi “etika”.

Dalam bahasa Inggris, etos dapat diterjemahkan menjadi beberapa pengertian di antara lain *staring point*, *to appear*, *disposition* hingga disimpulkan sebagai *Character*. Dalam bahasa Indonesia kita dapat menerjemahkannya sebagai “sifat dasar”, “pemunculan” atau disposisi (watak)”

Webster Diktionary mendefinisikan etos sebagai *guiding beliefs of a person, group or institution*. Etos adalah keyakinan yang menuntun seseorang, kelompok atau suatu institusi. Sedangkan dalam *The American Heritage Dictionary of English Language*, etos diartikan dalam dua pemaknaan, yaitu:

- 1) Disposisi, karakter atau sikap khusus orang. Budaya atau kelompok yang membedakannya dari orang atau kelompok lain, nilai atau jiwa yang mendasari, adat-istiadat.
- 2) Pengendali dalam suatu pergerakan, pekerjaan seni, bentuk ekspresi atau sejenisnya.

Aspek-Aspek Etos Kerja

Menurut Sinamo (2005), setiap manusia memiliki spirit (roh) keberhasilan, yaitu motivasi murni untuk meraih dan menikmati keberhasilan, yaitu roh ini lah menjelma menjadi perilaku yang khas seperti kerja keras, disiplin, teliti, tekun, tekun, integritas, bertanggung jawab dan sebagainya. Lalu perilaku yang khas ini berproses menjadi kerja yang positif, kreatif dan produktif.

Dari ratusan teori sukses yang beredar di masyarakat sekarang ini, Sinamo (2005) menyederhanakan menjadi empat pilar teori utama. Keempat pilar inilah yang sesungguhnya bertanggung jawab menopang semua jenis dan sistem keberhasilan yang berkelanjutan (*sustainable success system*) pada semua tingkatan. Keempat elemen itu lalu di konstruksikan dalam

sebuah konsep besar yang di sebutnya sebagai catur Dharma mahardika (bahasa sansekerta) yang berarti empat dharma keberhasilan utama, yaitu:

1. Mencetak prestasi dengan motivasi superior.
2. Membangun masa depan dengan kemampuan visioner.
3. Menciptakan nilai baru dengan inovasi kreatif.
4. Meningkatkan mutu dengan keunggulan mutu insani.

Keempat dharma ini kemudian dirumuskan menjadi delapan asfek etos kerja sebagai berikut:

- 1) Kerja adalah rahmat. Apa pun pekerjaan kita, entah pengusaha, pegawai kantor, sampai buruh kasar sekalipun adalah rahmat dari Tuhan. Anugerah itu kita terima tanpa syarat, seperti halnya menghirup oksigen dan udara tanpa biaya sepeserpun.
- 2) Kerja adalah amanah. Kerja merupakan titipan berharga yang dipercaya pada kita sehingga secara moral kita harus bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab. Etos ini membuat kita bisa bekerja sepenuh hati dan menjauhi tindakan tercela, misalnya korupsi dalam berbagai bentuknya.
- 3) Kerja adalah panggilan. Kerja merupakan suatu darma yang sesuai dengan panggilan jiwa sehingga kita mampu bekerja dengan penuh integritas. Jadi pekerjaan atau profesi disadari sebagai panggilan, kita bisah berucap pada diri sendiri “ *I’m doing my best!*”. Dengan begitu kita tidak akan merasa puas jika hasil karya kita kurang baik mutunya

- 4) Kerja adalah aktualisasi. Pekerjaan adalah sarana bagi kita untuk mencapai hakikat manusia yang tertinggi, sehingga kita akan bekerja keras dengan penuh semangat .
- 5) Kerja adalah ibadah. Bekerja merupakan bentuk bukti atau ketakwaan kepada Tuhan, sehingga melalui pekerjaan manusia mengarahkan dirinya pada tujuan agung sang pencipta dalam pengabdian.
- 6) Kerja adalah seni. Kesadaran ini akan membuat kita bekerja dengan perasaan senang seperti halnya melakukan hobi.
- 7) Kerja adalah kehormatan. Seremeh apapun pekerjaan kita, itu adalah sebuah kehormatan. Jika bisah menjaga kehormatan dengan baik, maka kehormatan lain yang lebih besar akan datang kepada kita.
- 8) Kerja adalah pelayanan. Manusia bekerja bukan untuk memenuhi kebutuhannya sendiri saja tetapi untuk melayani, sehingga harus bekerja dengan sempurna penuh kerendahan hati.

Bagi individu atau kelompok masyarakat yang memiliki etos kerja yang rendah, maka akan ditunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya (Kusnan,2004), yaitu

- 1) Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri.
- 2) Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia
- 3) Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan
- 4) Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan.

5) Kerja dihayati sebagai bentuk rutinitas hidup.

Dari berbagai aspek yang telah ditentukan diatas, dapat di simpulkan bahwa seseorang seseorang yang memiliki etos kerja tinggi akan terus berusaha untuk memperbaiki dirinya sehingga nilai pekerjaannya bukan hanya bersifat produktif materialistik tapi juga melibatkan kepuasan spiritualitas dan emosional

Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja

Etos (etika) kerja didasari oleh beberapa faktor, yaitu :

1) Agama

Sejak Weber mengeluarkan karya tulis *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (1959), berbagai studi tentang etos kerja berbasis agama sudah banyak dilakukan dengan hasil yang secara umum mengkonfirmasi adanya korelasi positif antara sebuah sistem kepercayaan tentu dengan kemajuan ekonomi, kemakmuran, dan modernitas (Sinamo,2005).

2) Budaya

Luthans (2006) mengatakan bahwa sikap mental, tekad, disiplin dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos kerja.

3) Sosiasl Politik

Menurut Siagian (1995), tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik

yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

4) Kondisi lingkungan (geografis)

Siagian (1995) juga menemukan bahwa adanya indikasi bahwa etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis.

5) Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatkan kualitas penduduk dapat tercapai apa bila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan, sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi (Bertens, 1994).

6) Motivasi intrinsik individu

Anoraga (2009) mengatakan bahwa individu memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi.

2.1.4. Tinjauan Kinerja Pegawai

Definisi Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat . Tercapainya

tujuan organisasi tidak bisa di lepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang di gerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. (Harbani pasalong 2011)

Murphy dan Cleveland (1981:375), mengatakan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Ndraha (1997:112), mengatakan bahwa kinerja adalah manifestasi dari hubungan kerakyatan antara masyarakat dengan pemerintah. Sedangkan Widodo (2006:78), mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Prawirosentono (1999:2), *Performance* atau kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral dan etika.

Selanjutnya Prawirasentono (1999 : 32) menyatakan, kinerja individu maupun kinerja organisasi itu dapat diukur, dan kinerja memiliki dimensi-dimensi sebagai berikut:

- 1) Quality of work (Kualitas hasil kerja)
- 2) Promptness (ketepatan kerja)
- 3) Initiative (Prakarsa dalam menyelesaikan tugas)

- 4) Capability (kemampuan menyelesaikan tugas)
- 5) Communication (menjalin kerja sama dengan pihak lain).

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia di singkat LAN-RI (1999:3), merumuskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut kamus umum, kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakanseseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas.Kinerjamerupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan.

Performance adalah suatu istilah umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode, sering dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau diproyekkan, suatu dasar efisiensi, pertanggungjawaba atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Aliminsyah dan Padji, 2003:206-207). Dalam hal ini kinerja bisa dikatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Simamora (2003:45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan Shadily (1992:425), mengatakan kinerja atau performance adalah berdaya guna prestasi atau hasil. Wahyudi Kumorotomo (1996) memberikan batasan pada konsep kinerja organisasi publik setidaknya berkaitan erat dengan efisiensi, efektifitas, keadilan dan daya tanggap.

Hal ini berarti bahwa performance adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Untuk mengetahui ukuran kinerja organisasi maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai.

Pengertian Pegawai

kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai Siagian (1995:227)

Pengertian Pegawai Dalam Bahasa Indonesia kata pegawai berasal dari kata pe- dan gawai. Pe adalah sebuah awalan yang menunjukkan arti orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan seperti yang disebutkan

oleh kata dasar, sedangkan gawai berarti kerja (tim dosen IKIP Malang 1990:179).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu tempat yang resmi, memiliki data-data pribadi dan mempunyai kekuatan hukum. Tempat pekerjaan yang dimaksud adalah organisasi, lembaga, atau badan lainnya yang berhubungan dengan pegawai.

Pengertian Kinerja Pegawai

Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi-potensi yang ada serta memahami hal-hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Untuk itu diperlukan pendekatan yang relevan dan pembinaan-pembinaan secara lebih manusiawi.

Pengertian Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun) di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (thing done), pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang

dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Rivai, 2005:15-17). Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang menandai kinerja adalah hasil ketentuan:

1. Kebutuhan yang dibuat pekerja
2. Tujuan yang khusus
3. Kemampuan
4. Kompleksitas
5. Komitmen
6. Umpan balik
7. Situasi
8. Pembatasan
9. Sikap pada setiap kegiatan
10. Usaha
11. Ketekunan
12. Ketaatan
13. Kesiediaan untuk berkorban
14. Memiliki standar yang jelas

Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan/atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja.

Penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

Gari Dessler (2000), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata

Menurut pendapat pendapat Husein Umar dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (2003:266), mengemukakan ukuran kinerja pegawai, sebagai berikut :

1. Mutu kerja
2. Kejujuran pegawai
3. Inisiatif

4. Kehadiran
5. Sikap
6. Keandalan
7. Kerjasama
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Ketepatan waktu

Alat ukur tersebut diatas, dapat peneliti jelaskan, sebagai berikut

1. Mutu kerja

Mutu yang harus dihasilkan baik atau tidaknya melibatkan perhitungan dari keluaran dan proses atau pelaksanaan kegiatan dari pegawai terutama dalam kaitannya dengan keluaran (output).

2. Kejujuran pegawai

Merupakan ketulusan hati dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan.

3. Inisiatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung kepada orang lain dan mampu mengembangkan serangkaian kegiatan serta dapat menemukan cara-cara yang baru atau mampu berinovasi.

4. Kehadiran

Kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pegawai dalam setiap pekerjaan dimana kehadiran merupakan hal utama yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai.

5. Sikap

Suatu kesediaan untuk bereaksi didalam menghadapi suatu situasi atau keadaan tertentu secara normal.

6. Keandalan

Total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

7. Kerjasama

Kemampuan seorang pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.

8. Pengetahuan tentang pekerjaan

Pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

9. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesanggupan dari seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

10. Ketepatan waktu

Pengukuran ketepatan waktu ialah jenis khusus dari pengukuran kuantitatif untuk menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Ciri-ciri utama organisasi berkinerja tinggi menurut pendapat Sondang

P. Siagian dalam buku *Manajemen Strategik* (2002:27), antara lain :

1. Organisasi berkinerja tinggi mempunyai arah yang jelas untuk ditempuhnya. Arah tersebut tercermin pada visi yang dimiliki oleh para manajer dalam organisasi tentang mau kemana organisasi mau dibawa dimasa depan.
2. Manajemen yang berhasil menjadikan organisasi berkinerja tinggi selalu berupaya agar dalam organisasi tersedia tenaga-tenaga berpengetahuan dan ketrampilan tinggi disertai oleh semangat kewirausahaan.
3. Pada organisasi berkinerja tinggi, para manajernya membuat komitmen kuat pada suatu rencana aksi strategik, yaitu rencana aksi yang diharapkan membuahkan keuntungan finansial yang memuaskan

dan yang menempatkan organisasi pada posisi bersaing yang dapat diandalkan.

4. Orientasi organisasi berkinerja adalah “hasil” dan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya efektifitas yang meningkat.
5. Adanya komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan dan berupaya agar strategi tersebut membuahkan hasil yang diharapkan.

Dimensi Kinerja Pegawai

Mengamati pendapat beberapa para ahli diatas, bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang didalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan hasil produksi. Namun yang menjadi masalah pada saat ini yaitu apa yang menjadi alat ukur dari suatu kinerja pegawai itu sendiri.

Berikut ini dimensi-dimensi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Faoustino C Gomes dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142), adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja (quantity of work); jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. Kualitas kerja (quality of work); kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. Pengetahuan tentang pekerjaan (job knowledge); luasnya pengetahuan mengenai keterampilan dan pekerjaannya

4. Kreativitas (creativity); keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
5. Kerjasama (cooperation); kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
6. Bisa diandalkan (dependability); kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja
7. Inisiatif (initiative); semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
8. Kualitas pegawai (personal qualities); menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi

Penilaian Kinerja Kerja

Penilaian kinerja sangat berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Setiap perusahaan atau organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja karyawan dan hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji/upah, penguasaan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan karyawan dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja memacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan.

Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi, Mangkunegara (2005:10)

Ada beberapa metode penilaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut pendapat Rivai (2005:324) menyatakan bahwa metode yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1. Metode penilaian berorientasi masa lalu.
2. Metode penilaian berorientasi masa depan.

Adapun penjelasan lengkap dari kedua metode yang dimaksud Rivai tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kerja masa lalu, karyawan dapat mendapat umpan balik atas upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa lalu ini meliputi sebagai berikut :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*)

Di dalam metode ini para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala kerja tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

2. Daftar pertanyaan (*Checklist*)

Didalam penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

3. Metode dengan penilaian terarah (*Forced Choice Methode*)

Didalam metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

4. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*)

Didalam metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Metode catatan prestasi

Didalam metode ini berkaitan erat dengan peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan.

6. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchore Rating Scale=BARS*)

Didalam metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

7. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*)

Didalam metode ini, penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM.

8. Tes dan observasi prestasi kerja (*Comparative Evaluation Approach*)

Didalam metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai obyek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penyelia dalam menetapkan tujuan-tujuan perusahaan.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa depan meliputi sebagai berikut :

1. Penilaian diri sendiri (*Self Appaisal*)

Perusahaan mengemukakan harapan-harapan yang diinginkan dari karyawan, tujuan perusahaan, dan tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan pada karyawan.

2. Manajemen berdasarkan sasaran (*Manajemen By Objective*)

Suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelenggara bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang

3. Penilaian secara psikologis

Penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi untuk mengetahui potensi karyawan.

4. Pusat penilaian (*Assessment Center*)

Serangkaian teknik penilaian oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

Jadi pengertian dari penilaian kinerja adalah cara untuk menilai atau menentukan nilai kinerja seorang pegawai atau karyawan.

2.1.5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Kerja Pegawai

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja kerja suatu organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan menurut, Robins (2002:50), adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi:

- (1) Kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental dan
- (2) Kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan.

2. Kemauan

Kemauan atau motivasi menurut Robbins (2002:208), adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.

3. Energi

Energi Menurut Jordan E. Ayan (2002:4), adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai terhambat.

4. Teknologi

Teknologi menurut Gibson (1997:197), adalah tindakan fisik mental oleh seseorang untuk mengubah bentuk atau isi dari objek atau ide.

5. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang di terima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.

6. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak capai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif. Hala ini sejalan dengan pendapat Widodo (2006:81), mengatakan bahwa seorang pemimpin birokrasi harus menentukan apa yang menjadi tujuan dari organisasi pemerintah dan menentukan pula kriteria kerjanya.

7. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut George Strauss & Leonard Sayles (1990:10), adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan daripada gaji atau kenaikan pangkat. Oleh sebab itu, tidak cukup bagi seseorang dengan hanya terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan fisik mereka dari hari ke hari, tetapi mereka ingin memastikan bahwa kebutuhan mereka akan terus terpenuhi di masa akan datang. Seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sugiono (2009:12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ;

4. Kualitas Pekerjaan (Quality of Work)

Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, keterampilan dan kecakapan.

5. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work)

Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

6. Pengetahuan Pekerjaan (Job Knowledge)

Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini

ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

7. Kerjasama Tim (Teamwork)

Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.

8. Kreatifitas (Creativity)

Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi

9. Inovasi (Inovation)

Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.

10. Inisiatif (initiative)

Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk

melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21), yaitu :

- a) Faktor personal (Individu), meliputi :
Pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi :
kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.
- c) Faktor team, meliputi :
kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi :
sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI (1999:7), adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator

masukan (*inputs*) keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*).

Lebih lanjut LAN-RI mendefinisikan indikator sebagai berikut :

1. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan, dan sebagainya.
2. Indikator keluaran (*output*) adalah sesuatu yang di capai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau dan non-fisik.
3. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
4. Indikator dampak (*inpacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Selain pendapat para ahli, pemerintah memiliki indikator kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah :

- a) Kesetiaan, yaitu tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.
- b) Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

- c) Tanggung jawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil.
 - d) Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
 - e) Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembannya.
 - f) Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melakukan tugasnya.
 - g) Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkahlangkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
 - h) Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas
- Holloway dalam Nasucha (2004:108), Menyebutkan bahwa indikator kinerja dapat berupa akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan equity (keadilan). Dijelaskan lebih jauh bahwa ada juga indikator konvensional kinerja yang berupa tingkat profitabilitas, kepuasan *stakeholder*, dan kepuasan pelanggan.

Menurut Hasibuan (2005:96) indikator-indikator kinerja pegawai yang dinilai ada 8 yang terdiri dari :

- a. Kesetiaan
- b. Prestasi kerja
- c. Tanggung Jawab
- d. Kedisiplinan
- e. Kejujuran
- f. Kerja sama
- g. Prakarsa
- h. Kepemimpinan

2.2 Kerangka Pemikiran

Sutrisno (2009:90) disiplin kerja karyawan adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin dan sekaligus dijadikan sebagai indikator penelitian variabel disiplin antara lain : kehadiran karyawan, peraturan jam kerja, peraturan cara melakukan pekerjaan (menyelesaikan tugas sesuai jadwal, ketaatan terhadap peraturan).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan adalah tindakan seorang pemimpin yang menunjukkan sikap keteladanan bagi

karyawannya. Sikap seorang pemimpin yang menunjukkan sikap keteladanan bagi karyawannya. Sikap seorang pemimpin dapat menjadi motivator bagi perilaku disiplin karyawan.

Tujuan akan tercapai jika komitmen kerja karyawan meningkat, karena keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari komitmen kerja karyawannya. Komitmen kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya, apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak tergantung bilamana tugas itu dilaksanakan, dan tidak menjawab bagaimana melaksanakannya, berapa biayanya (siagian, 2006:151).

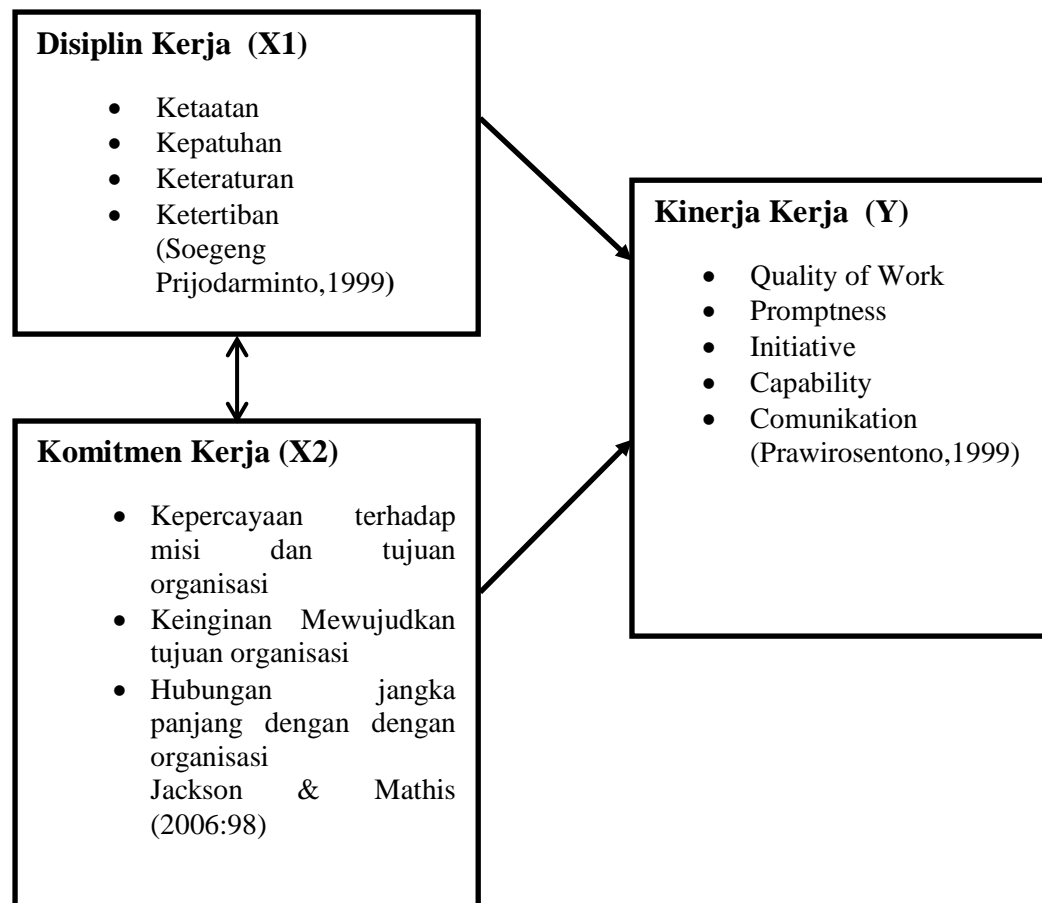
Untuk mewujudkan komitmen kerja akan dipengaruhi banyak hal, satu diantaranya disiplin kerja. Dengan diterapkannya disiplin pada setiap pegawai maka akan tercipta suatu keadaan tertib dimana pegawai akan melaksanakan pekerjaan dan kewajiban-kewajibannya dengan perasaan senang tanpa paksaan.

Kinerja adalah seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Dikatakan bahwa pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasinya (Gibson 1990:40)

Dengan demikian, Kinerja memang menjadi variabel yang sangat penting.

Uraian di atas, dapat digambarkan menjadi skema kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Diolah oleh Penulis Tahun 2018

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai kesimpulan awal dari masalah yang dirumuskan dan merupakan jawaban sementara atas permasalahan dalam penelitian.

Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah Disiplin kerja dan Komitmen pegawai secara simultan atau parsial berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2012:53) metode deskriptif adalah :

“Suatu rumusan masalah yang berkenan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada suatu variabel atau lebih (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen)”.

Metode deskriptif digunakan untuk mendiskripsikan atau menguraikan permasalahan yang berkaitan dengan pertanyaan terhadap variabel mandiri yaitu mendiskripsikan good corporate governance dan profabilitas. Sedangkan analisis verifikatif adalah analisis model dan pembuktian yang berguna untuk mencari kebenaran dari hipotesis yang di ajukan.

Dengan metode yang telah diutarakan, penulis bermaksud mengumpulkan data histori dan mengamati secara seksama mengenai aspek-aspek tertentu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data-data yang menunjang penyusunan laporan penelitian. Data yang diperoleh tersebut kemudian diproses, dianalisis lebih lanjut

dasar-dasar teori yang telah dipelajari sehingga memperoleh gambaran mengenai objek tersebut dan dapat ditarik kesimpulan mengenai masalah yang diteliti.

3.2 Operasionalisasi Variabel

Dalam Penelitian terdapat tiga variabel yaitu disiplin kerja (X_1), komitmen kerja (X_2) dan kinerja pegawai (Y). Untuk jelasnya, operasionalisasi variabel penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

Tabel 3.1
Variabel, Dimensi, dan Indikator Penelitian

Variabel	Konsep	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
DISIPLIN KERJA (X_1)	Disiplin adalah suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada di bawah naungan sebuah organisasi karena peraturan yang berlaku dihormati dan dipatuhi	1. Kesadaran untuk taat 2. Kesadaran Untuk Patuh 3. Keteraturan 4. Ketertiban	a. menaati jam kerja b. menaati aturan yg ada c. menaati sanksinya a. bersedia mematuhi aturan b. bersedia mematuhi saksi c. bersedia menjalani aturan a. menepati aturan yang berlaku b. menerima aturan a. tidak tergesa-gesa b. tidak menghargai waktu c. menghargai rekan kerja	Tingkat	Ordinal

KOMITMEN PEGAWAI (X2)	Komitmen merupakan dorongan awal untuk mencapai kesuksesan dan komitmen juga merupakan suatu keinginan kunci bagi motivasi untuk mengejar sasaran yang dicari agar mencapai sukses.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan terhadap misi dan tujuan organisasi 2. Keinginan mewujudkan tujuan organisasi 3. Hubungan jangka panjang dengan organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> a. kepercayaan terhadap misi b. kepercayaan terhadap tujuan organisasi <ol style="list-style-type: none"> a. Spesifik b. Terinci c. Terukur d. tercapai a. Melakukan tanggung jawab b. menjalankan tanggung jawab c. melakukan sesuatu yang di harapkan organisasi 		
KINERJA PEGAWAI (Y)	Suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan secara konsisten berdasarkan segala peraturan organisasi atau perintah atasan yang berwenang dengan senang hati	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja (<i>quality of work</i>) 2. Ketepatan Kerja (<i>promptness</i>) 3. Prakarsa dalam tugas (<i>initiative</i>) 4. Kemampuan (<i>capability</i>) 6. Hubungan kerja (<i>communication</i>) 	<ol style="list-style-type: none"> a. kesesuaian tugas dengan hasil kerja b. hasil kerja optimal <ol style="list-style-type: none"> a. ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas b. optimalisasi jam kerja a. Menggunakan Metode baru dalam tugas b. bekerja tanpa menunggu diperintah a. penyelesaian tugas dengan cermat b. peningkatan jenjang karier a. kerja sama dengan rekan kerja b. kerja sama dengan pemimpin 		

Sumber: Diolah Oleh Penulis 2018

3.3 Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi

Sumber data dalam penelitian diperoleh dari :

- 1) Responden, yaitu orang-orang yang dapat menerangkan dirinya sendiri atau orang yang berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti, dalam hal ini adalah anggota.
- 2) Informan, yaitu orang-orang yang mampu menerangkan dirinya sendiri atau orang yang berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti, dalam hal ini adalah pengelola/manajer koperasi.
- 3) Studi pustaka, yaitu pengumpulan data yang bersifat teoritis dan berhubungan dengan pembahasan masalah penelitian yang diperoleh dari berbagai literatur, baik berupa catatan, laporan-laporan dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data merupakan faktor yang penting untuk menunjang suatu penelitian. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dengan melakukan wawancara, observasi, penyebaran kuesioner kepada responden.

- 2) Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber informasi yang berkaitan dengan obyek penelitian baik berupa laporan, catatan-catatan, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan keadaan umum organisasi dan manajemen menyangkut permasalahan yang diteliti.

Macam data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif.

- 1) Data kualitatif, yaitu data yang menggambarkan kualitas obyek yang akan diteliti
- 2) Data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka maupun tabel. Data ini menggambarkan obyek yang diteliti secara nominal.

1.4.1. Alat Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, alat yang penulis gunakan untuk mengumpulkan data adalah

- 1) Kuesioner:
pengumpulan data primer (data yang didapat langsung dari sumbernya) dengan cara mengajukan pertanyaan dan jawaban tertulis kepada responden yang menjadi sampel penelitian
- 2) Buku Catatan :
Berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumber data.
- 3) Tape Recorder:
Berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan.
- 4) Camera:

Untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan atau sumber data.

1.4.2. Metode Penentuan Sampel

Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan di ketahui atau keseluruhan dari hal yang ingin diketahui dalam suatu penelitian. Sugiyono (2006 :90) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Sedangkan menurut Nazir (1999;27) dikatakan bahwa, “unsur” atau unit elementer adalah sebuah objek pada masa akan dilakukan pengukuran-pengukuran. Kumpulan-kumpulan dari unit-unit elementer tersebut disebut “populasi”

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai di lingkungan kecamatan yatinangor kabupaten sumedang jawa barat yang berjumlah 37 orang pegawai.

Sampel

Irwan Soehartono (1999;58) menyatakan, terdapat dua syarat yang harus dipenuhi dalam prosedur pengambilan sampel yaitu sampel harus mewakili dan besarnya sampel harus bias memadai.

Untuk memenuhi kedua syarat tersebut digunakan pendekatan statistika dalam mengambil besarnya sampel yang baik, dengan menentukan *error* atau kesalahan yang ditoleransi dalam pengambilan sampel.

Sementara Sugiyono (2006;91) menyatakan, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Jumlah sampel yang mutlak dapat diambil dikemukakan oleh Strisno Hadi (1987;73); sebenarnya tidak ada ketetapan yang mutlak tentang berapa persen atau sampel yang diambil dari populasi. Ketiadaan ketetapan mutlak itu, tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada seorang penyelidik.

Metode penentuan sampel dalam penelitian yang dilakukan ini adalah dengan menggunakan teknik *total sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana dari anggota populasi seluruhnya dijadikan sampel peneliti.

Pengambilan sampel menurut Suharsimi Arikunto (1998;120); apabila subjeknya kurang dari 100 orang, maka sebaiknya diambil semua populasi. Selanjutnya apa bila jumlah subyek besar atau lebih dari 100 orang, maka dapat diambil 10-15 orang atau 20-25% atau lebih, tergantung setidak-

tidaknya dari kemampuan peneliti yang dilihat dari segi waktu, tenaga dan dana.

Jumlah sampel sebanyak 24 orang ini adalah keseluruhan dari jumlah pegawai yang ada di lingkungan kecamatan yatinanggor kabupaten sumedang provinsi jawa barat yaitu 24 orang dikarenakan untuk Kepala Camat dan peneliti tidak dijadikan sampel dalam peneliti ini. Dengan demikian presentase dari jumlah sampel seluruhnya adalah 100%.

3.5 Rancangan Analisi dan Uji Hipotesis

3.5.1. Rancangan Analisis Data

Analisis data merupakan suatu kegiatan untuk mengelompokan, membuat urutan serta pemeringkatan data agar memiliki arti dan mudah untuk dibaca. Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara dan kuesioner dapat dikelompokan ke dalam 3 (tiga) langkah yakni : persiapan, tabulasi dan penerapan data pada pendekatan penelitian.

Persiapan meliputi pemeriksaan kelengkapan sarana pengumpulan data, yakni kelengkapan lembar kuesioner serta ketepatan cara pengisisannya. Setelah data-data terhimpun, selanjutnya ditabulasikan ke dalam tabel-tabel untuk mempermudah penulis dalam melakukan analisis data. Data yang telah ditabulasi kemudian diterapkan pada pendekatan penelitian yang digunakan.

3.5.2. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2014;348) hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapat data (mengukur) itu valid. Valid juga berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur.

Uji validitas dapat diperoleh dengan cara mengkorelasikan setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05. Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai koefisien korelasi lebih besar dari taraf signifikan ($r > 0,05$). Untuk menghitung koefisien korelasi dapat digunakan teknik korelasi "*Product Moment*". Dengan kriteria pengujian jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti dinyatakan valid, dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka dinyatakan tidak valid.

Rumus korelasi product moment menggunakan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2014;356) :

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

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi variabel X dengan variabel Y

n = Jumlah subyek

X = Variabel bebas

Y = Variabel terikat

$\sum XY$ = Jumlah perkalian antara X dan Y

$\sum X$ = Jumlah skor variabel X

$\sum Y$ = Jumlah skor variabel Y

$\sum X^2$ = Jumlah skor kuadrat variabel X

$\sum Y^2 =$ Jumlah skor kuadrat variabel Y

3.5.3. Uji Reliabilitas

Hasil penelitian dinyatakan reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda (konsistensi). Instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama pula (Sugiyono,2014;348).

Pengujian reabilitas dapat menggunakan teknik Alfa Cronbach dengan rumus :

$$r_{ii} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

- r_{ii} = Realibilitas yang dicari
- n = Jumlah item pertanyaan yang diuji
- $\sum \sigma_i^2$ = Jumlah Varian skor tiap item
- σ_t^2 = Varians total

Kriteria untuk penilaian reliabilitasnya adalah jika nilai Cronbach's Alpha > 0,60, maka dinyatakan reliabel. Sebaliknya jika nilai Cronbach's Alpha < 0,60, maka dinyatakan tidak reliabel.

3.5.4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang linear antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi linear di antara variabel bebas. Dalam tahapan interpretasi, multikolinearitas dapat menimbulkan kesalahan interpretasi model, yang menunjukkan hubungan sebab akibat menjadi tidak pasti, bahkan salah. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan melihat *Variance Inflation Factor* (VIF) (Santoso, 2002). (<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/04/uji-asumsi-klasik-regresi-berganda.html>).

Rumus untuk menghitung nilai VIF adalah :

$$VIF = \frac{1}{(1 - r_i^2)}$$

Keterangan :

VIF = Nilai VIF

r_i^2 = Koefisien determinasi variabel ke i

Asumsi yang dipakai dalam menghitung nilai VIF ialah : bila nilai VIF lebih kecil dari 10,

maka disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas antar variabel prediktor.

Sebaliknya bila nilai VIF lebih besar atau sama dengan 10, maka terdapat multikolinearitas signifikan antar variabel prediktor.

3.5.5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan yang meliputi pengelompokan, membuat urutan serta pemeringkatan data agar memiliki arti dan mudah

untuk diinterpretasi. Pengolahan data yang terkumpul melalui kuesioner, dikelompokkan dalam 3 (tiga) langkah yakni : persiapan, tabulasi dan pengaplikasian data pada pendekatan penelitian yang digunakan.

Persiapan adalah mengumpulkan dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner serta memeriksa kebenaran cara pengisian. Melakukan tabulasi hasil kuesioner dan memberikan nilai (*scoring*) sesuai dengan sistem penilaian yang telah ditetapkan.

Pengolahan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan melalui tahapan sebagai berikut :

1) Pengkodean Data

Kuesioner yang disebarkan diberikan penomoran secara beruntun agar memudahkan peneliti dalam pengecekan pada saat pengembalian kuesioner.

2) Pemeriksaan Data

Tahapan ini dilakukan pada setiap lembar kuesioner yang telah terkumpul, dalam rangka menghindari kekuranglengkapan data dari setiap responden.

3) Skoring Data

Jawaban dari responden merupakan alternatif jawaban yang diajukan peneliti. Jawaban dari setiap item kuesioner menggunakan skala likert, dengan gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif (Sugiyono, 2011;94), antara lain :

Untuk pertanyaan berbentuk positif :

Tabel 3.4.

Kriteria Penilaian Sikap

Alternatif Jawaban	Bobot Penilaian	
	Pernyataan positif	Pernyataan Negatif
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Netral (N)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

Sumber : Pengolahan Data 2017

Dengan demikian kriteria penilaiannya adalah :

Skor	Kriteria Penilaian
59 – 106	Tidak baik
107 – 154	Kurang baik
155 – 202	Cukup baik
203 – 250	Baik
251 – 298	Sangat Baik

4) Rancangan Analisis Data Model Regresi Berganda

Untuk mengetahui pengaruh jumlah bantuan dan abergulirdan karakteristik kewirausahaan pengelola operasi terhadap kinerja operasi,

maka akan digunakan metode analisis regresi berganda.

Tujuannya yakni untuk mengetahui/mengestimasi nilai variabel dependen/kriteria (Kinerja Pegawai),

dengan menggunakan dua variabel independen/prediktor (Disiplin kerja dan Komitmen

kerja pegawai). Bentuk persamaan regresi berganda dengan dua prediktor adalah

:

$$Y = a + b_1 X_1 + e$$

$$Y = a + b_2 X_2 + e$$

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

dimana :

Y = variabel dependen (Kinerja Pegawai)

a = konstanta

b₁ = nilai koefisien regresi variabel independen pertama (disiplin kerja)

b₂ = nilai koefisien regresi variabel independen kedua (Komitmen Kerja)

X₁ = variabel independen pertama (disiplin kerja)

X₂ = variabel independen kedua (Komitmen kerja)

e = pengaruh variabel residu/pengganggu yang tidak diteliti

Harga – harga a, b₁ dan b₂, dihitung dengan menggunakan persamaan berikut

(Sugiyono, 2014; 278) :

menghitung harga a :

$$\sum Y = an + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2$$

menghitung harga b_1 :

$$\sum X_1 Y = a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2$$

Menghitung harga b_2 :

$$\sum X_2 Y = a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2$$

Bila nilai a , b_1 dan b_2 telah diketahui, maka dapat dirumuskan bentuk persamaan regresinya.

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas X_1 dan X_2 secara parsial terhadap variabel terikat Y , maka digunakan uji t . Taraf signifikansinya adalah 5%.

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Hipotesisnya ialah:

H_0 : $b_i = 0$ artinya, tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antar variabel bebas X_i terhadap variabel terikat Y

H_a : $b_i > 0$ artinya, terdapat pengaruh positif dan signifikan antar variabel bebas X_i terhadap variabel terikat Y

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan diterima H_a . Sebaliknya jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan ditolak H_a .

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas X_1 dan X_2 secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel terikat Y , dengan taraf signifikansi 5%.

$$F_{hitung} = \frac{r^2/k}{(1-r^2)/(n-k-1)}$$

Hipotesisnya adalah :

H_0 : $b_1 = b_2 = 0$ artinya,
tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap variabel terikat Y

H_a : $b_1 = b_2 > 0$ artinya,
terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas X_1 dan X_2 terhadap variabel terikat Y

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan diterima H_a . Sebaliknya jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan ditolak H_a .

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*/ R^2) digunakan dengan tujuan untuk

menentukan proporsi atau presentase sumbangan pengaruh variabel terikat X_1 dan X_2 terhadap variabel bebas Y .

$$r^2 = \frac{(b_1 \sum X_1 Y) + (b_2 \sum X_2 Y)}{\sum Y^2}$$

Hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variansi dari variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Jika nilai $R^2=0$, berarti variasi variabel bebas X_1 dan X_2 tidak sedikit pun dapat menjelaskan variasi variabel terikat Y dalam model tersebut. Jika nilai $R^2=1$, berarti variasi variabel bebas X_1 dan X_2 dapat menjelaskan dengan **sempurna** variabel terikat Y dalam model tersebut.

Untuk mempermudah dalam proses analisis statistiknya, maka penulis memanfaatkan Program *SPSS for Windows 19*. Melalui program ini dapat dihitung nilai-nilai dari uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinearitas serta model regresi berganda. Nilai uji-t untuk mengetahui pengaruh parsial dan uji F untuk mengetahui pengaruh simultan serta koefisien determinasi untuk mengetahui proporsi atau presentase sumbangan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, juga dapat diketahui melalui program *SPSS for Windows 19*.

3.5.6. Uji Hipotesis

Jawaban sementara atau hipotesis untuk fenomena yang terjadi pada objek penelitian, dilakukan melalui pengujian koefisien regresi berganda dengan rancangan sebagai berikut :

Bentuk hipotesis statistiknya adalah :

$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_a = \rho > 0$$

Hipotesis penelitiannya yakni :

1. H_0 : tidak terdapat pengaruh positif dan signifikandisiplinkerjaterhadap koitmen pegawai.

H_a : terdapatpengaruhpositifdansignifikandisiplinkerjaterhadap komitmen pegawai

2. H_0 : tidak terdapat pengaruh positif dan signifikandisiplin pegawai terhadap komitmen kerja pegawai.

H_a : terdapatpengaruhpositifdansignifikankomitmen kerja pegawai terhadap kinerja pegawai

3. H_0 : tidak terdapat pengaruh simultan yang positif dan signifikandisiplinkerjadankomitmenkerjapegawaiterhadap kinerja pegawai.

H_a : terdapatpengaruhsimultan yang positifdansignifikandisiplinkerja dan komitmen kerja pegawai terhadap kinerja pegawai.

3.5.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada Kantor Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat.

Waktu Penelitian

Tabel 3.7
Waktu Penelitian

No	Rencana/Tahap Kegiatan	Waktu Pelaksanaan							
		Tahun 2017							
		Bulan							
		I-II	III-IV	V-VI	VII-VIII	IX	X	XI	XII
1.	Persiapan dan Bimbingan Usulan Penelitian								
2.	Seminar Usulan Penelitian								
3.	Persiapan Penelitian dan Pengumpulan Data								
4.	Penyusunan Tesis								

5.	Sidang Tesis, PerbaikandanPenji lidan									
----	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber :DiolaholehPenulisTahun 2017/2018

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Kecamatan Jatinangor merupakan salah satu Kecamatan di Kabupaten Sumedang, dengan posisi Astronomi berada pada $108^{\circ}, 6', 41,71$ dtk (BT) dan $1^{\circ}, 50', 36,38$ dtk (LS). Wilayah Kecamatan Jatinangor meliputi luas $26,2$ Km² dengan jarak antar Batas Wilayah dari Utara-Selatan 5 Km dan dari arah Barat-Timur 7 Km.

Secara administratif Kecamatan Jatinangor terbagi kedalam 12 Desa atau Kelurahan, 56 Dusun, 128 RW dan 479 RT. Sedangkan bila dilihat dari posisi Georafisnya, Kecamatan Jatinangor berada di Wilayah Bagian Timur Kabupaten Sumedang dengan Batas-batas Wilayah Aministratif Pemerintahan sebagai berikut :

Sebelah Utara : Kecamatan Suksari dan Kecamatan Tanjungsari

Sebelah Timur : Kecamatan Tanjungsari dan Kecamatan Cimanggung

Sebelah Selatan : Kecamatan Kecamatan Rancaekek Kab. Bandung

Sebelah Barat : Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung

Keadaan Topografi Kecamatan Jatinangor merupakan Daerah Perbukitan dengan ketinggian antara $725-800$ m diatas permukaan air laut (dpl), dengan curah hujan rata-rata pertahun mencapai $492,64$ mm.

sedangkan orbitasi ke Ibu Kota Kabupaten Sumedang sepanjang 21,5 Km dengan jarak tempuh 1 Jam Perjalanan dengan kendaraan darat.

Dilihat dari penggunaan lahannya, sebagian besar wilayah merupakan Lahan permukiman/pekarangan yang luasnya mencapai 1.217 Ha (54,1%), sedangkan luas penggunaan lahan lainnya adalah berupa tegal/kebun 615 Ha (27,3%), kolam 14 Ha, Hutan Rakyat 273 Ha, Hutan Negara 130 Ha dan penggunaan lainnya 125,15 Ha.

Kondisi Demografis Kecamatan Jatinangor antara lain jumlah penduduk berdasarkan hasil Pendataan Keluarga Tahun 2017 adalah sebanyak 87.974 Jiwa, yang terdiri dari 44.151 orang laki-laki, 43.821 orang perempuan dan 20.525 Kepala Keluarga (KK).

Laju Pertumbuhan Penduduk Kecamatan Jatinangor termasuk tinggi secara relatif yaitu sebesar 2,04% per tahun (tahun 2007), bila dibandingkan dengan angka laju pertumbuhan penduduk kabupaten sebesar 1,9. Hal ini menunjukkan bahwa bukan saja tingkat kelahiran bayi masih tinggi tapi juga, sebagai kawasan pendidikan dan industri, Kecamatan Jatinangor sangat menarik bagi pendatang, baik dari lokal maupun nasional. Sedangkan perbandingan jumlah penduduk laki-laki terhadap 100 orang penduduk wanita (sex Ratio) sebesar 1,03. Kepadatan penduduk di Kecamatan Jatinangor adalah 3.384 orang per Km². jumlah penduduk usia kerja pada tahun 2006 sebanyak 50.380 orang yang terdiri dari laki-laki 25.350 orang dan perempuan 25.030 orang. Dari penduduk usia kerja tersebut, terdapat pengangguran terbuka 1.671 orang dan 2.825 orang pengangguran tertutup.

Mata pencaharian penduduk di Kecamatan Jatinangor kebanyakan penduduk bekerja di Sektor Pertanian (8,5 %), Perdagangan (11,2 %), Karyawan/Buruh (36,2 %), PNS, POLRI, TNI (7,3%), dan Wiraswasta (36,8%). Sedangkan kerukunan beragama berlangsung stabil, dengan komposisi penduduk berdasarkan agama yang dianut adalah sebagai berikut : 97,3 % memeluk Agama Islam, 0,86% memeluk agama Katholik, 1,3 memeluk agama Kristen Protestan, 0,25% memeluk agama Hindu dan 0,2% memeluk agama Budha.

Kondisi Pegawai Kecamatan Jatinangor berjumlah 36 orang yang terdiri dari 24 orang PNS dan 12 orang Tenaga Sukarelawan (Sukwan), dengan golongan kepangkatan yaitu golongan IV 1 orang, golongan III 18 orang, dan golongan II 4 orang dan golongan I 1 orang. Latar belakang pendidikan yaitu Pasca Sarjana (S.2) 1 orang, Sarjana (S.1) 17 orang, Diploma (D.III) 3 Orang, SLTA 12, SLTP 1 orang dan SD 2 orang.

1.2 Hasil Penelitian

Keabsahan atau kesahihan hasil penelitian sangat ditentukan oleh data diperoleh dari alat ukur yang digunakan. Untuk menguji apakah alat ukur (instrument) yang digunakan memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik, sehingga menghasilkan data yang sesuai dengan apa yang diukur, sebelum data yang diperoleh digunakan untuk menghitung pengaruh antar variabel sesuai hipotesis yang diajukan, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Setelah dilakukan pengembangan kerangka berpikir dan

instrumen penelitian, maka dilakukan penyebaran kuesioner terhadap 30 responden dalam rangka *pre-test*.

4.2.1. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah pertanyaan yang digunakan konsisten atau tidak. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Cronbach's Alpha.

Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha. Kriteria reliabilitas adalah :

- Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliable.

Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliable

Tabel 4.1: Hasil CA Instrumen Penelitian (*Pre-Test*, n=30)

Variabel	Σ instrumen awal	Σ instrumen akhir	CA
Disiplin Kerja (X1)	10 butir (dk1, dk2, x _{1_3} ,dkdk4, dk5, dk6), dk7dk_8, dk_9, dk10,	10 butir (dk1, dk2, x _{1_3} , dkdk 4, dk 5, dk 6), dk 7 dk _8, dk_9, dk 10	0.856
Komitmen Kerja (X2)	12 butir (kk1, kk2, kk13, kk4kk5, kk6), kk7, kk8, kk9, kk10, kk11, kk12	12 butir (kk1, kk2, kk13, kk4 kk5, kk6), kk7, kk8, kk9, kk10, kk11, kk12	0.886
Kinerja Pegawai (Y)	15 butir (kin1, kin2, kin3, kin4, kin5, kin6, kin7, kin8, kin9, kin10, kin11, kin112, kin13, kin14, kin15)	15 butir (kin1, kin2, kin3, kin4, kin5, kin6, kin7, kin8, kin9, kin10, kin11, kin112, kin13, kin14, kin15)	0.832

Sumber: Lampiran

Hasil pengujian reliabilitas yang diukur dengan nilai *Croanbach's Alpha* (CA) pada Tabel 4.1. merupakan hasil pengolahan data dengan perangkat lunak SPSS versi 20. Dari 37 indikator, seluruhnya dapat digunakan karena nilai CA > 0,6 (Umar, 2010).

4.2.2. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk degree of freedom (df) = n-2 dengan alpha 0,05. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil analisis dapat dilihat pada output uji reliabilitas pada bagian corrected item total correlation. Metode yang digunakan adalah korelasi Product Moment dengan cara mengkorelasikan skor jawaban pada setiap butir pertanyaan dengan skor total (Umar, 2010).

Kriteria yang digunakan untuk penentuan item valid atau tidak adalah :

- Apabila r hitung > r tabel (pada taraf signifikan 5 %), maka dapat dikatakan item kuesioner valid (diterima).
- Apabila r hitung < r tabel (pada taraf tidak signifikan 5 %), maka dikatakan item kuesioner tidak valid (tidak diterima).

Hasil uji validitas instrumen setiap variabel adalah :

1. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X1)

Variabel Disiplin Kerja (X1) diukur dengan 10 item pernyataan sebagai indikator. Hasil perhitungan mengenai uji validitas Variabel Disiplin Kerja (X1) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X1)

Item	R	R _{tabel}	Kesimpulan
dk1	0.725	0.361	Valid
dk2	0.676	0.361	Valid
dk3	0.543	0.361	Valid
dk4	0.717	0.361	Valid
dk5	0.511	0.361	Valid
dk6	0.711	0.361	Valid
dk7	0.568	0.361	Valid
dk8	0.738	0.361	Valid
dk9	0.685	0.361	Valid
dk10	0.727	0.361	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas Instrumen, 2018

Tabel 4.2 menunjukkan hasil perhitungan nilai korelasi skor item dengan skor total skor variabel Disiplin Kerja (X1). Diperoleh seluruh item pernyataan yang digunakan dalam instrumen Disiplin Kerja (X1) memiliki nilai korelasi lebih dari 0,361 sebagai nilai batas suatu item kuesioner penelitian dikatakan dapat digunakan (dapat diterima) berdasarkan kriteria yang ditetapkan (Umar, 2010). Sehingga dapat dikatakan bahwa item kuesioner variabel Disiplin Kerja seluruhnya valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel Disiplin Kerja.

2. Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja (X2)

Variabel Komitmen Kerja (X2) diukur dengan 12 item pernyataan sebagai indikator. Hasil perhitungan mengenai uji validitas Variabel Komitmen Kerja (X2) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Kerja (X2)

Item	R	R _{tabel}	Kesimpulan
kk1	0.829	0.361	Valid
kk2	0.583	0.361	Valid
kk3	0.482	0.361	Valid
kk4	0.608	0.361	Valid
kk5	0.720	0.361	Valid
kk6	0.778	0.361	Valid
kk7	0.632	0.361	Valid
kk8	0.679	0.361	Valid
kk9	0.660	0.361	Valid
kk10	0.797	0.361	Valid
kk11	0.634	0.361	Valid
0kk12	0.661	0.361	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas Instrumen, 2018

Tabel 4.3 menunjukkan hasil perhitungan nilai korelasi skor item dengan skor total skor variabel Komitmen Kerja (X2). Diperoleh seluruh item pernyataan yang digunakan dalam instrumen Komitmen Kerja (X2) memiliki nilai korelasi lebih dari 0,361 sebagai nilai batas suatu item kuesioner penelitian dikatakan dapat digunakan (dapat diterima) berdasarkan kriteria yang ditetapkan (Umar, 2010). Sehingga dapat dikatakan bahwa item kuesioner variabel Komitmen Kerjaseluruhnya valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel Komitmen Kerja.

3. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai(Y)

Variabel Kinerja Pegawai (Y) diukur dengan 15 item pernyataan sebagai indikator. Hasil perhitungan mengenai uji validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item	R	R _{tabel}	Kesimpulan
kk1	0.620	0.361	Valid
kk2	0.505	0.361	Valid
kk3	0.581	0.361	Valid
kk4	0.498	0.361	Valid
kk5	0.525	0.361	Valid
kk6	0.478	0.361	Valid
kk7	0.622	0.361	Valid
Kk8	0.603	0.361	Valid
Kk9	0.491	0.361	Valid
Kk10	0.594	0.361	Valid
Kk11	0.623	0.361	Valid
Kk12	0.641	0.361	Valid
Kk13	0.524	0.361	Valid
Kk14	0.498	0.361	Valid
Kk15	0.544	0.361	Valid

Sumber : Hasil Pengujian Validitas Instrumen, 2018

Tabel 4.4 menunjukkan hasil perhitungan nilai korelasi skor item dengan skor total skor variabel Kinerja Pegawai (Y). Diperoleh seluruh item pernyataan yang digunakan dalam instrumen Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai korelasi lebih dari 0,361 sebagai nilai batas suatu item kuesioner penelitian dikatakan dapat digunakan (dapat diterima) berdasarkan kriteria yang ditetapkan (Umar, 2010). Sehingga dapat dikatakan bahwa item

kuesioner variabel Kinerja Pegawai seluruhnya valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Pegawai

4.2.3. Profil Responden

Tabel 4.5
Profil Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Pria	24	65%
2	Wanita	13	35%
Jumlah		37	100,00%

Sumber : data kuesioner, diolah

Tabel 4.5 menyajikan data mengenai jenis kelamin responden, pada tabel tersebut terlihat bahwa responden pria sebanyak 24 orang (65%) lebih sedikit dibandingkan responden wanita, dengan jumlah 13 orang (35%). Dengan demikian jumlah pegawai kecamatan pria lebih dominan dibandingkan wanita di Kecamatan Jatinangor.

Tabel 4.6
Profil Responden berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 35 tahun	10	27%
2	35 – 39 tahun	14	38%

3	≥ 40 tahun	13	35%
Jumlah		37	100,00%

Sumber : data kuesioner, diolah

Tabel 4.6 menyajikan data mengenai usia responden, pada tabel tersebut menunjukkan bahwa responden dengan kisaran usia lebih dari 35- 39 tahun menunjukkan proporsi yang lebih dominan yaitu sebanyak 14 orang (38%) sedangkan responden dengan kisaran usia lebih dari 40 tahun sebanyak 13 orang (35%), dan kisaran usia kurang dari 35 tahun sebanyak 10 orang (27%). Dapat disimpulkan bahwa pegawai kecamatan di Kecamatan Jatinangor rata-rata berusia tua (di atas 35 tahun).

Tabel 4.7
Profil Responden berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	≤ 1 tahun	6	16%
2	2 – 5 tahun	11	30%
3	6 – 9 tahun	12	32%
4	≥ 10 tahun	8	22%
Jumlah		37	100,00%

Sumber : data kuesioner, diolah

Tabel 4.3 menyajikan data mengenai masa kerja, pada tabel tersebut menunjukkan bahwa masa kerja kurang atau sama dengan 6 sampai dengan 9 tahun lebih dominan dibandingkan kisaran masa kerja yang lainnya dengan proporsi mencapai 32%. Dengan demikian masa kerja pegawai kecamatan di Kecamatan Jatinangor cenderung sudah lama.

Tabel 4.8
Profil Responden berdasarkan Masa Kerja

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1	SLTA	8	22%
2	Akademi	12	32%
3	S1	17	46%
Jumlah		37	100,00%

Sumber : data kuesioner, diolah

Sedangkan profil responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa sebagian besar responden pegawai kecamatan di Kecamatan Jatinangor berpendidikan S1.

1.3 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.3.1. Disiplin Kerja

Pada bagian ini menguraikan bagaimana gambaran Disiplin Kerjadi Kecamatan Jatinangor, diantaranya berkenaan dengan : **Sebagai perencana, Sebagai pembuat kebijakan, Sebagai ahli, Sebagai pelaksana, Sebagai pengendali, Sebagai pemberi hadiah dan hukuman, Sebagai teladan dan lambang, Sebagai tempat menimpakan segala kesalahan dam Sebagai pengganti peran anggota lain.**

Gambaran mengenai hal tersebut dapat dilihat dari tanggapan responden sebagai berikut :

1. Sebagai perencana

Pimpinan yang menjalankan perannya dalam menghadapi dan mengatasi suatu masalah, guna mendapatkan penyelesaian dan pencapaian tujuan yang baik, diperlukan perencanaan tujuan yang baik.

Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai perencana dari aspek pimpinan mempunyai kemampuan dalam menyusun perencanaan tujuan organisasi(lampiran 4 Tabel 1),sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (55,77%), setuju 26,92%, dan kurang setuju 17,31%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangordari aspek tersebut belum terlaksana dengan baik, dalam kategori cukup dengan total skor 141.Artinya rata-rata PEGAWAI belum dapat merasakan hal demikian.

Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai perencana dari aspek Rencana strategis yang disusun pimpinan(lampiran 4 tabel 2), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (46,15%), kurang setuju 26,92%, setuju 23,98% dan sangat setuju 3,85. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, dalam kategori belum berjalan baik, dalam kategori cukup dengan total skor 148. Artinya rata-rata PEGAWAI belum sepenuhnya dapat merasakan pemimpin dalam menyusun rencana strategis.

2. Sebagai Pembuat Kebijakan

Pengaruh dari luar maupun dari dalam sangat berperan dalam pembuatan kebijakan. Pembuatan kebijakan dapat diperoleh dari tiga sumber yaitu dari pihak yang lebih berkuasa termasuk aturan-aturan, bawahan, dan dari pimpinan sendiri

Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai pembuat kebijakan dalam hal kebijakan strategis yang dibuat pimpinan(lampiran 4

tabel 3), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (44,23%), kurang setuju 38,46%, setuju 13,46% dan sangat setuju 3,85%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor aspek tersebut, belum sepenuhnya dilaksanakan, dalam kategori cukup, dengan total skor 144. Artinya rata-rata tidak semua PEGAWAI dapat merasakan bahwa pimpinan membuat kebijakan strategis.

3. Sebagai Ahli

Pimpinan dituntut sebagai sumber informasi, sumber keahlian, keterampilan dan kemampuan yang berkaitan dengan bidang yang dibutuhkan. Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai ahli (lampiran 4 tabel 4), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (57,69%), kurang setuju 26,92%, dan setuju 15,38%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek keahlian yang dimiliki pimpinan, dinilai masih kurang, dengan kategori kurang dengan total skor 134. Artinya rata-rata PEGAWAI belum merasakan keahlian dari pimpinan sesuai harapan mereka.

4. Sebagai Pelaksana

Pimpinan berfungsi sebagai pelaksana satuan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai pelaksana dalam hal pelaksanaan satuan kerja yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan (lampiran 4 tabel 5), sebagian besar responden

berpendapat kurang setuju (50%), tidak setuju 36,54%, setuju 11,54% dan sangat setuju 1,92%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, belum terlaksana dengan baik, dengan kategori cukup, total skor mencapai 145. Artinya rata-rata PEGAWAI belum dapat merasakan pelaksanaan satuan kerja yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan.

5. Sebagai Pengendali

Pimpinan bertugas memimpin dan mengendalikan hal-hal detail dan spesifik termasuk hubungan internal kelompok. Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai pengendali dalam hal kemampuan dalam memimpin dan menjalankan tugas (lampiran 4 tabel 6), sebagian besar responden berpendapat kurang setuju (57,69%), tidak setuju 26,92%, dan setuju 15,38%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, belum sepenuhnya dilakukan, dengan kategori cukup, dengan total skor 150. Artinya rata-rata PEGAWAI belum sepenuhnya merasakan kemampuan dalam memimpin dan menjalankan tugas.

Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja sebagai pengendali dalam hal gaya Disiplin Kerja yang digunakan dalam memimpin (lampiran 4 tabel 7), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (48,08%), kurang setuju 38,46%, setuju 9,46% dan sangat setuju dengan proporsi 3,85%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut belum sepenuhnya dilakukan, dengan kategori cukup,

total skor mencapai 140. Artinya rata-rata PEGAWAI belum dapat merasakan gaya memimpin yang ideal menurut pandangan mereka.

6. Sebagai Pemberi Hadiah Dan Hukuman

Sesuai dengan kedudukan, fungsi dan wewenangnya, pemberi hadiah dan hukuman dapat dilaksanakan oleh seorang pimpinan. Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja dalam hal penghargaan/hadiah yang diberikan pimpinan terhadap pegawai(lampiran 4 tabel 8), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (51,92%), kurang setuju 25%, dan setuju sebanyak 23,08% . Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, belum sepenuhnya dilakukan, dengan kategori cukup, dengan total skor 141. Artinya rata-rata PEGAWAI belum dapat merasakan penghargaan/hadiah yang diberikan pimpinan terhadap pegawai.

Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja dalam hal hukuman yang diberikan pimpinan terhadap pegawai (lampiran 4 tabel 9), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (50%), kurang setuju 32,69%, dan setuju sebanyak 17,3% . Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, belum sepenuhnya dilakukan, dengan kategori cukup, dengan total skor 139. Artinya rata-rata PEGAWAI menilai belum tepat mengenai hukuman yang diberikan pimpinan terhadap pegawai.

7. Sebagai Teladan Dan Lambang

Tuntutan terhadap pimpinan selaku penanggung jawab keseluruhan, serta sorotan dan pandangan yang terarah kepadanya, maka kesalahan-kesalahan yang diperbuat oleh anggota kelompok sesuai dengan tingkatannya, pada akhirnya merupakan tanggung jawab seorang pemimpin. Tanggapan responden tentang pimpinan tanggung jawab terhadap segala hal berkaitan dengan pekerjaan, pegawai dan organisasi (lampiran 4 tabel 10), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (50,00%), kurang setuju 44,23%, dan setuju sebanyak 5,77% %. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, belum sepenuhnya dilakukan dalam kategori cukup , dengan total skor 133. Artinya rata-rata PEGAWAI belum sepenuhnya dapat merasakan pemimpin sebagai teladan dan lambang.

8. Sebagai Tempat Menimpakan Segala Kesalahan

Kebaikan dan keburukan perilaku seorang pemimpin dapat menjadi panutan bagi pengikutnya. Oleh karena itu contoh atau teladan yang baik diharapkan dapat ditiru dan diikuti oleh para pengikutnya. Tanggapan responden tentang tanggung jawab terhadap segala hal berkaitan dengan pekerjaan, pegawai dan organisasi (lampiran 4 tabel 11), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (51,92%), setuju dan kurang setuju masing-masing 23,08%, dan sangat setuju sebanyak 1,92% %. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut

belum sepenuhnya dilakukan dalam kategori cukup , dengan total skor 143. Artinya rata-rata PEGAWAI belum sepenuhnya dapat merasakan pemimpin dengan tanggung jawab terhadap segala hal berkaitan dengan pekerjaan, pegawai dan organisasi.

9. Sebagai Pengganti Peran Anggota Lain

Sesuai dengan kekuasaan wewenang dan tanggung jawab, dalam keadaan tertentu pemimpin dapat menempati dan menggantikan peran dari kedudukan yang bersangkutan. Tanggapan responden tentang Disiplin Kerja dalam kemampuan dalam menjalankan peran ganda/pengganti dalam pekerjaan/pegawai (lampiran 4 tabel 12), sebagian besar responden berpendapat setuju (50%), kurang setuju 36,54%, tidak setuju (11,54%) dan sangat setuju dengan proporsi 1,92%. Hal tersebut menunjukkan Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut telah dilakukan dalam kategori baik, dengan total skor 178. Artinya rata-rata PEGAWAI telah dapat merasakan pemimpin dengan kemampuan dalam menjalankan peran ganda/pengganti dalam pekerjaan/pegawai.

10. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja

Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangorpada umumnya cukup, ada beberapa hal yang masih perlu untuk ditingkatkan, seperti halnya keahlian yang dimiliki pimpinan masih kurang menurut penilaian PEGAWAI.

Berdasarkan hasil pengumpulan data tanggapan responden atas Disiplin Kerja, maka diperoleh data hasil rekapitulasi dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4
Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja

No	Indikator	Nilai		Kriteria
		Skor Maksimal	Skor Tanggapan	
1	Pegawai kecamatan menilai bahwa pimpinan mempunyai kemampuan dalam menyusun perencanaan tujuan organisasi	260	141	Cukup
2	Rencana strategis yang disusun pimpinan	260	148	Cukup
3	Kebijakan strategis yang dibuat pimpinan	260	144	Cukup
4	Keahlian yang dimiliki pimpinan	260	134	Kurang
5	Pelaksanaan satuan kerja yang dilakukan pimpinan dalam mencapai tujuan	260	145	Cukup
6	Kemampuan dalam memimpin dan menjalankan tugas	260	150	Cukup
7	Gaya Disiplin Kerja yang digunakan dalam memimpin	260	140	Cukup
8	Penghargaan/hadiah yang diberikan pimpinan terhadap pegawai	260	129	Cukup

Tabel 4.4
Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja (lanjutan)

No	Indikator	Nilai		Kriteria
		Skor Maksimal	Skor Tanggapan	
9	Hukuman yang diberikan pimpinan terhadap pegawai	260	131	Cukup
10	Pimpinan sebagai teladan dan lambang	260	133	Kurang
11	Tanggung jawab terhadap segala hal berkaitan dengan pekerjaan, pegawai dan organisasi	260	178	Baik
12	Kemampuan dalam menjalankan peran ganda/pengganti dalam pekerjaan/pegawai	260	151	Cukup
Total		3120	1724	Cukup
Rata-rata		260	144	
Ketercapaian Skor		1724/3120 = 55,3%		

Sumber : Hasil pengolahan data Pebruari 2018

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa indikator tanggung jawab terhadap segala hal berkaitan dengan pekerjaan, pegawai dan organisasi dengan skor sebesar 178 lebih tinggi dibandingkan indikator lainnya. Disiplin Kerja aspek tersebut dengan unsur-unsur yang ada di dalamnya mampu memberikan nilai yang tinggi dan dianggap cukup dominan dalam mempengaruhi persepsi terhadap Disiplin Kerja itu sendiri, serta memberikan kepuasan secara emosional. Namun demikian secara umum Disiplin Kerja belum baik atau masih berkategori cukup. Hal ini berarti bahwa Disiplin Kerja di Kecamatan Jatinangor belum berjalan baik. Sementara itu skor terendah dengan kategori kurang adalah Pimpinan

sebagai teladan dan lambang dan Keahlian yang dimiliki pimpinan dinilai masih belum optimal.

4.3.2. Komitmen Kerja

Bagian ini akan menguraikan bagaimana gambaran di Kecamatan Jatinangor yang berhubungan dengan : **Nilai dasar organisasi, Aturan-aturan organisasi, Iklim organisasi dan Prilaku orang dalam interaksi sosial.**

Gambaran mengenai hal tersebut dapat dilihat dari tanggapan responden sebagai berikut :

1. Nilai dasar organisasi

Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku. Tanggapan responden tentang nilai dasar organisasi dalam hal Nilai yang berkembang dalam organisasi (lampiran 4 tabel 13), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (59,625%), kurang setuju 32,69%, dan setuju sebanyak 7,69%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensinilai dasar organisasi aspek nilai yang berkembang di masyarakat, belum nampak dengan kategorikurang, dengan total skor 129. Artinya rata-rata PEGAWAItidak dapat merasakan bahwa aspek nilai yang berkembang di masyarakat sudah baik.

Tanggapan responden tentang kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam organisasi (lampiran 4 tabel 14), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (65,38%), kurang setuju 25%, dan setuju sebanyak 9,62%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari aspek tersebut, dalam kategori kurang, dengan total skor 127. Artinya rata-rata dapat belum merasakan bahwa kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam organisasi sudah berjalan baik.

1. Aturan-aturan organisasi

Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang. Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja aspek aturan-aturan organisasi (lampiran 4 tabel 15), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (61,54%), kurang setuju 36,54%, serta setuju sebanyak 3,85%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensi aturan-aturan organisasi, dalam kategori kurang, dengan total skor 129. Artinya rata-rata belum dapat merasakan bahwa aturan-aturan organisasi memang diterapkan dalam organisasi.

Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja aspek aturan-aturan organisasi membantu saya mengembangkan profesionalisme (lampiran 4 tabel 16), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (59,62%), kurang setuju 36,54%, serta setuju sebanyak 3,85%. Hal tersebut

menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensi aturan-aturan organisasi dalam mengembangkan profesionalisme, dalam kategori kurang, dengan total skor 127. Artinya rata-rata belum dapat merasakan bahwa aturan-aturan organisasi dapat mengembangkan profesionalisme dalam organisasi.

2. Iklim organisasi

Merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan baru yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar. Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja dimensi iklim organisasi aspek kenyamanan dalam bekerja (lampiran 4 tabel 17), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (69,23%), kurang setuju 25% dan setuju 5,77%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensi iklim organisasi dalam aspek kenyamanan dalam bekerja masih kurang, dengan total skor 123. Artinya rata-rata PEGAWAI belum merasakannya kenyamanan dalam bekerja.

Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja dimensi iklim organisasi aspek Disiplin Kerja dan fasilitas membuat nyaman (lampiran 4 tabel 18), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (67,31%), kurang setuju 23,08% dan setuju 9,62%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensi iklim organisasi dalam aspek Disiplin Kerja dan fasilitas masih kurang, dengan total skor

126. Artinya rata-rata PEGAWAI belum merasakan kenyamanan terhadap Disiplin Kerja dan fasilitas.

Tanggapan responden tentang hubungan dengan rekan kerja (lampiran 4 tabel 19), sebagian besar responden berpendapat setuju (57,69%), kurang setuju 25%, dan tidak setuju 17,31%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerja dalam hal hubungan dengan rekan kerjanya Kecamatan Jatinangor dalam kategori baik, dengan total skor 177. Artinya rata-rata PEGAWAI menganggap baik hubungan secara umum dengan rekan kerja.

Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja dimensi iklim organisasi aspek hubungan dengan rekan kerja sudah seperti keluarga (lampiran 4 tabel 20), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (51,92%), kurang setuju 36,54% dan setuju 11,54%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjanya Kecamatan Jatinangor dari dimensi iklim organisasi dalam aspek hubungan dengan rekan kerja seperti keluarga dinilai cukup, dengan total skor 135. Artinya rata-rata PEGAWAI cukup merasakan kekeluargaan dengan rekan kerja.

3. Prilaku Orang Dalam Interaksi Sosial

Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana organisasi dan atau masyarakat diperlakukan. Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja dalam aspek terdapat solidaritas dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja (lampiran 4 tabel 21), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (55,77%),

kurang setuju 28,85%, dan setuju sebanyak 15,38%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensi perilaku dalam interaksi sosial dalam aspek solidaritas dan kerja sama dengan rekan kerja belum sepenuhnya dilaksanakan, dalam kategori cukup, dengan total skor 135. Artinya rata-rata menganggap bahwa kerjasama dengan rekan kerja dalam hal solidaritas dan kerja sama cukup penting.

Tanggapan responden tentang Komitmen Kerja dalam aspek jika ada persoalan pekerjaan selalu dipecahkan bersama-sama dengan rekan kerja (lampiran 4 tabel 22), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (53,85%), kurang setuju 28,85%, dan setuju sebanyak 17,31%. Hal tersebut menunjukkan Komitmen Kerjadi Kecamatan Jatinangor dari dimensi perilaku dalam interaksi sosial dalam aspek aspek jika ada persoalan pekerjaan selalu dipecahkan bersama-sama dengan rekan kerja, dalam kategori cukup, dengan total skor 137. Artinya rata-rata menganggap bahwa aspek jika ada persoalan pekerjaan tidak selalu dipecahkan bersama-sama dengan rekan kerjadan dinilai cukup bagi para pegawai kecamatan.

4. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Kerja

Komitmen Kerja yang diterapkan di Kecamatan Jatinangor umumnya dinilai cukup.

Berdasarkan hasil pengumpulan data tanggapan responden atas , maka diperoleh data hasil rekapitulasi dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5

Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Kerja

No	Indikator	Nilai		Kriteria
		Skor Maksimal	Skor Tanggapan	
1	Nilai yang berkembang dalam organisasi positif bagi organisasi	260	129	Kurang
2	Kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam organisasi sudah baik	260	127	Kurang
3	Adanya aturan-aturan yang berlaku dalam organisasi	260	129	Kurang
4	Aturan-aturan organisasi membantu saya mengembangkan profesionalisme	260	127	Kurang
5	Merasa nyaman dalam bekerja di instansi ini	260	123	Kurang

Tabel 4.5

Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Kerja (lanjutan)

No	Indikator	Nilai		Kriteria
		Skor Maksimal	Skor Tanggapan	
6	Disiplin Kerja dan fasilitas membuat nyaman	260	126	Kurang
7	Hubungan dengan rekan kerja umumnya baik	260	177	Baik
8	Hubungan dengan rekan kerja sudah seperti keluarga	260	135	Cukup
9	Terdapat solidaritas dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja	260	135	Cukup
10	Jika ada persoalan pekerjaan selalu dipecahkan bersama-sama dengan rekan kerja	260	137	Cukup
Total		2600	1345	Kurang
Rata-rata		260	134	
Ketercapaian skor		1345/1560 = 52%		

Sumber : Hasil pengolahan data Februari 2018

Pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa indikator hubungan dengan rekan kerja paling besar dengan skor sebesar 177. Hal ini berarti hubungan dengan sesama rekan kerja dan unsur-unsur yang ada di dalamnya mampu memberikan nilai yang tinggi dan dianggap cukup dominan dalam mempengaruhi persepsi terhadap Komitmen Kerja itu sendiri, serta memberikan kepuasan secara emosional. Dominannya kategori kurang, menunjukkan bahwa Komitmen Kerja belum berjalan optimal. Dimana skor terendah dengan skor 123 adalah aspek kenyamanan dalam bekerja dinilai

belum memadai. Pemerintah daerah diperlukan dalam mendukung dan menciptakan Komitmen Kerja yang baik. Peran pemerintah khususnya instansi daerah terkait dalam aspek tersebut masih kurang,

4.3.3. Kinerja Pegawai

Kinerja pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh PEGAWAI dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai kecamatan. Kualitas kinerja akan sangat menentukan pada kualitas hasil penyuluhan dan pembinaan KB, karena merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan masyarakat. Baik tidaknya kinerja sangat menentukan upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pada umumnya kinerja di Kecamatan Jatinangor masih rendah. Banyak aspek yang masih perlu dievaluasi, yaitu terkait dengan mentaati atau mematuhi setiap peraturan kedinasan dan prosedur kerja yang merupakan kewajiban bagi semua PNS.

Bagian ini akan menguraikan bagaimana gambaran kinerja Kecamatan Jatinangor. Diantaranya berhubungan dengan : **sikap terhadap pekerjaan dan kemampuan.**

Gambaran mengenai hal tersebut dapat dilihat dari tanggapan responden sebagai berikut :

1. Sikap terhadap pekerjaan

Sikap terhadap pekerjaan mencakup kinerja PEGAWAI tentang kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, keberibadian, prakarsa dan tanggung jawab

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal mentaati atau mematuhi setiap peraturan kedinasan dan prosedur kerja merupakan kewajiban bagi semua PNS (lampiran 4 tabel 23), sebagian besar responden berpendapat tidaksetuju (61,54%), kurang setuju sebanyak 34,62%, dan setuju 3,85%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap pekerjaan dalam aspek kesetiaan, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 126. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal dalam melaksanakan tupoksi, lebih mengutamakan kejujuran dan tidak menyalahgunakan wewenang yang ada (lampiran 4 tabel 24), sebagian besar responden berpendapat tidaksetuju (61,54%), kurang setuju sebanyak 36,54%, dan setuju 3,85%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap pekerjaan dalam aspek kejujuran, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 125. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal penyuluh KB adalah pejabat fungsional sehingga mematuhi prosedur kerja dan jam kerja merupakan hal biasa bagi pegawai kecamatan (lampiran 4 tabel 25), sebagian besar responden berpendapat tidaksetuju (55,77%), kurang setuju sebanyak 40,38%, dan setuju 7,69%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap pekerjaan dalam aspek kedisiplinan, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 129. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal aturan kerja dapat dilanggar yang penting merasa senang bekerja dan disukai atasan (lampiran 4 tabel 26), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (61,54%), kurang setuju sebanyak 30,77%, dan setuju 7,69%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap pekerjaan dalam aspek keperibadian, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 128. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal setiap pegawai kecamatan harus mempunyai inisiatif dan mampu menyesuaikan metode kerja akan digunakan dengan situasi dan kondisi di wilayah kerja (lampiran 4 tabel 27), sebagian besar responden berpendapat tidaksetuju (50,00%), kurang setuju sebanyak 46,15%, dan setuju 3,85%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap

pekerjaan dalam aspek prakarsa, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 132. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal apabila melakukan kesalahan dalam bekerja, maka tidak perlu diperbaiki karena merupakan tugas dan tanggung jawab atasan (lampiran 4 tabel 28), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (51,92%), kurang setuju sebanyak 36,54%, dan setuju 11,54%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap pekerjaan dalam aspek tanggung jawab, belum sepenuhnya dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori cukup, dengan total skor 135. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal Perpindahan bidang kerja dan wilayah kerja (rotasi), mutasi, dan promosi Pegawai kecamatan perlu dilakukan karena sangat bermanfaat bagi peningkatan prestasi kerja (lampiran 4 tabel 29), sebagian besar responden berpendapat kurang setuju (50%), tidak setuju sebanyak 44,23%, dan setuju 5,77%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi sikap terhadap pekerjaan dalam aspek prestasi kerja, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori cukup, dengan total skor 136. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

2. Kemampuan

Kinerja PEGAWAI dari aspek kemampuan meliputi Prestasi kerja, Kreativitas, Kerjasama, Disiplin Kerja, dan Kecakapan.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal Mencari alternatif tata kerja lain yang memungkinkan pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat adalah bukan tugas Pegawai kecamatan (lampiran 4 tabel 30), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (53,85%), kurang setuju sebanyak 40,38%, dan setuju 5,77%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kreatifitas, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 132. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal setiap PEGAWAI dalam melaksanakan tupoksi harus mampu bekerja sama dengan berbagai pihak (Tokoh Formal, Tokoh Informal, Institusi terkait lainnya) (lampiran 4 tabel 31), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (55,77%), kurang setuju sebanyak 36,54%, setuju 3,85% dan sangat setuju 1,92%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kreatifitas, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 131. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal sebagai pegawai kecamatan dalam melaksanakan pekerjaan hanya menunggu perintah atasan (lampiran 4 tabel 32), sebagian besar responden berpendapat tidaksetuju (53, 85%)kurang setuju 42,31% dan setuju sebanyak 3,85%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kreatifitas, belum dilakukan oleh sebagian besarPEGAWAIdalam kategori kurang, dengan total skor 130. Artinya rata-rata PEGAWAIbelum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal perlu memusatkan perhatian dan waktu pada pekerjaan sendiri walaupun rekan kerja memerlukan bantuan(lampiran 4 tabel 33), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (51,92%), kurang setuju 30,77%, dan setuju 17,31%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek Disiplin Kerja,belum dilakukan oleh sebagian besarPEGAWAIdalam kategori cukup, dengan total skor 138. Artinya rata-rata PEGAWAIbelum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan tanpa rekayasa, sehingga hasilnya kelihatan baik(lampiran 4 tabel 34), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (56,92%), kurang setuju 32,69%, dan setuju 7,69%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek Disiplin Kerja,belum dilakukan oleh sebagian besarPEGAWAIdalam kategori

cukup, dengan total skor 129. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal tidak perlu menyampaikan kesulitan kerja kepada atasan atau rekan kerja, karena hal itu akan mengurangi kredibilitas (lampiran 4 tabel 35), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (57,69%), kurang setuju 25%, dan setuju 17,31%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kecakapan, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori cukup, dengan total skor 135. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal memanfaatkan dan menggunakan fasilitas kerja hanya untuk pelaksanaan tugas di dalam maupun di wilayah kerja (lampiran 4 tabel 36), sebagian besar responden berpendapat kurang setuju (59,62%) dan tidak setuju 40,38%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kecakapan, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori cukup, dengan total skor 135. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal kemampuan dan hasil kerja ini, yakin layak memperoleh kenaikan pangkat lebih cepat (lampiran 4 tabel 37), sebagian besar responden berpendapat kurang setuju (59,62%), tidak setuju 40,38%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kecakapan,

belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori cukup, dengan total skor 135. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal merasa nyaman jika selama bekerja diawasi oleh atasan (lampiran 4 tabel 38), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (63,46%), kurang setuju 26,92% dan setuju 9,62%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kecakapan, telah dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 128. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal berusaha mengatasi masalah yang terjadi di wilayah kerja sesuai kewenangan dan kemampuan yang dimiliki (lampiran 4 tabel 39), sebagian besar responden berpendapat kurang setuju (55,77%), setuju 42,31% dan kurang 1,92%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan Jatinangor dari dimensi kemampuan dalam aspek kecakapan, telah dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori baik, dengan total skor 177. Artinya rata-rata PEGAWAI telah melaksanakan hal tersebut.

Tanggapan responden tentang kinerja dalam hal perlu menyusun program kerja untuk memperlancar pekerjaan, agar dapat mencapai target kerja (lampiran 4 tabel 35), sebagian besar responden berpendapat tidak setuju (61,54%), kurang setuju 32,69%, setuju 3,85%, dan sangat setuju 1,92%. Hal tersebut menunjukkan kinerja di Kecamatan

Jatinangordari dimensi kemampuan dalam aspek kreativitas, belum dilakukan oleh sebagian besar PEGAWAI dalam kategori kurang, dengan total skor 128. Artinya rata-rata PEGAWAI belum melaksanakan hal tersebut.

3. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengumpulan data tanggapan responden atas Kinerja , maka diperoleh data hasil rekapitulasi dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6

Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Pegawai

No	Indikator	Skor Maksimal		Skor Tanggapan
		Skor Maksimal	Skor Tanggapan	
1	Mentaati atau mematuhi setiap peraturan kedinasan dan prosedur kerja merupakan kewajiban bagi semua PNS	260	126	Kurang
2	Dalam melaksanakan tupoksi, pegawai kecamatan lebih mengutamakan kejujuran dan tidak menyalahgunakan wewenang yang ada	260	125	Kurang
3	Penyuluh KB adalah pejabat fungsional sehingga mematuhi prosedur kerja dan jam kerja merupakan hal tidak biasa bagi Pegawai kecamatan	260	129	Kurang
4	Aturan kerja boleh saja dilanggar yang penting pegawai kecamatan merasa senang bekerja dan disukai atasan	260	128	Kurang
5	Setiap Pegawai kecamatan harus mempunyai inisiatif dan mampu menyesuaikan metode kerja akan digunakan dengan situasi dan kondisi di wilayah kerja	260	132	Kurang
6	Apabila pegawai kecamatan melakukan kesalahan dalam bekerja, maka tidak perlu diperbaiki karena merupakan tugas dan tanggung jawab atasan	260	135	Cukup
7	Perpindahan bidang kerja dan wilayah kerja (rotasi), mutasi, dan promosi Pegawai kecamatan perlu dilakukan karena sangat bermanfaat bagi peningkatan prestasi kerja	260	136	Cukup
8	Mencari alternatif tata kerja lain yang memungkinkan pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat adalah bukan tugas Pegawai kecamatan	260	131	Kurang

Tabel 4.6

Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja (lanjutan)

No	Indikator	Skor Maksimal		Skor Tanggapan
		Skor Maksimal	Skor Tanggapan	
9	Setiap PEGAWAI dalam melaksanakan tupoksi harus mampu bekerja sama dengan berbagai pihak (Tokoh Formal, Tokoh Informal, Institusi terkait lainnya)	260	131	Kurang
10	Sebagai Pegawai kecamatan dalam melaksanakan pekerjaan hanya menunggu perintah atasan	260	130	Kurang
11	Pegawai kecamatan perlu memusatkan perhatian dan waktu pada pekerjaan sendiri walaupun rekan kerja memerlukan bantuan	260	138	Cukup
12	Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan setelah ada rekayasa, sehingga hasilnya kelihatan baik	260	129	Kurang
13	Pegawai kecamatan tidak perlu menyampaikan kesulitan kerja kepada atasan atau rekan kerja, karena hal itu akan mengurangi kredibilitas pegawai kecamatan	260	135	Cukup
14	Pegawai kecamatan memanfaatkan dan menggunakan fasilitas kerja hanya untuk pelaksanaan tugas tugas di dalam maupun di wilayah kerja	260	135	Cukup
15	Dengan kemampuan dan hasil kerja pegawai kecamatan ini, pegawai kecamatan yakin layak memperoleh kenaikan pangkat lebih cepat	260	135	Cukup
16	Pegawai kecamatan merasa nyaman jika selama bekerja diawasi oleh atasan	260	128	Kurang
17	Pegawai kecamatan berusaha mengatasi masalah yang terjadi di wilayah kerja pegawai kecamatan sesuai kewenangan dan kemampuan yang pegawai kecamatan miliki	260	177	Baik
18	Pegawai kecamatan perlu menyusun program kerja untuk memperlancar pekerjaan pegawai kecamatan, agar dapat mencapai target kerja	260	128	Kurang
Total		4680	2408	Kurang
Rata-rata		260	133,7	

Ketercapaian skor	2408/4680 =51,4%
-------------------	------------------

Sumber : Hasil pengolahan data Pebruari2018

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa indikator pegawai kecamatan berusaha mengatasi masalah yang terjadi di wilayah kerja pegawai kecamatan sesuai kewenangan dan kemampuan yang pegawai kecamatan miliki dengan skor rata-rata sebesar 177. Hal yang terlihat lagi menunjukkan bahwa rata-rata kinerja dari berbagai indikator mempunyai kategori kurang, hanya ada 6 indikator yang mempunyai kategori cukup, berarti masih terdapat beberapa unsur yang harus ditingkatkan. Aspek kinerja yang paling rendah adalah Pegawai kecamatan melaksanakan tupoksi, pegawai kecamatan lebih mengutamakan kejujuran dan tidak menyalahgunakan wewenang yang ada. Walaupun demikian, ketercapaian kinerja di BKBPP Kabupaten Bandung hanya sebesar 51,4%.

4.3.4. Pengujian Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja

4.3.4.1 Hubungan Antar Variabel

Selanjutnya, sebelum melakukan pengujian hipotesis berikut ini dikemukakan hasil pengolahan data mengenai keterkaitan antar variabel yang diteliti, seperti disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.7
Correlations

		Disiplin Kerja	Komitmen Kerja	Kinerja
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	1	.669**	.684**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	37	37	37
Komitmen Kerja	Pearson Correlation	.669**	1	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	37	37	37
Kinerja	Pearson Correlation	.684**	.638**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	37	37	37

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

Sumber: hasil perhitungan statistik

Korelasi menunjukkan indikasi awal adanya hubungan antar variabel. Dari tabel terlihat bahwa korelasi bi-variate seluruh variabel adalah signifikan (probability dibawah 0,05 bahkan 0,01). Dari hasil perhitungan korelasi dengan model 2-tailed atau dua sisi diperoleh hubungan antara

variabel Disiplin Kerja dengan variabel Kinerja dengan nilai keterkaitan sebesar 0,684. Sedangkan hubungan antara variabel Komitmen Kerja dengan kinerja dengan nilai keterkaitan sebesar 0,638. Karena semua hubungan antar variabel signifikan maka semua hipotesis tetap disertakan dalam pengujian selanjutnya.

4.3.4.2 Pengujian Regresi

Hasil pengujian Regresi (*multiple regression*) melalui software SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	17.571	8.723		2.014	.052
1 disiplin kerja	.463	.158	.466	2.933	.006
komitmen kerja	.477	.232	.326	2.057	.047

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Hasil uji regresi, SPSS

Tabel di atas menggambarkan persamaan regresi. Dengan memperhatikan tabel di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi, yaitu

$$Y = 17,571 + 0,463X_1 + 0,477X_2$$

Dimana :

Y = Kinerja

X₁ = Disiplin Kerja

X₂ = Komitmen Kerja

ε = variabel lain diluar model

Dari persamaan di atas dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kualitas Disiplin Kerja sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan (karena nilainya positif) kinerja pegawai sebesar 0,463 satuan dan setiap penurunan kualitas disiplin kerja 1 satuan akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,463 satuan,. Demikian pula setiap peningkatan kualitas komitmen kerja 1 satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,477 satuan, demikian sebaliknya. Nilai koefisien regresi variabel Komitmen Kerja terhadap kinerja lebih besar dibandingkan koefisien jalur untuk variabel Disiplin Kerja, artinya Komitmen Kerja lebih menentukan (pengaruh) lebih besar terhadap kinerja dibandingkan Disiplin Kerja.

4.3.4.3 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (*Square Multiple Corelation*) merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variable dependen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa variabel Kinerja dapat dijelaskan sebesar 52,7% oleh variabel Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja, sisanya sebesar 47,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.3.4.4 Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja perlu dilakukan pengujian statistik. Maka untuk mengujinya akan menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \beta_{x_1} = 0$: Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

$H_1 : \beta_{x_1} \neq 0$: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Dengan kriteria uji : tolak H_0 jika $t_{(1)}$ hitung $>$ t tabel atau probabilitas $<$ 0,05

Tabel 4.9
Pengujian Parsial Pengaruh Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja

Struktural	Koefisien jalur	t hitung	t tabel	P-value	Kesimpulan
β_{x_1}	0,463	2,933	2,03	0,006	Ho ditolak, H1 diterima , terdapat pengaruh positif yang signifikan

Sumber : Hasil perhitungan SPSS 20

Untuk menguji hipotesis tersebut, diperlukan harga-harga koefisien jalur. Hasil perhitungan (pada lampiran) menunjukkan nilai $t_{(1)}$ hitung adalah 2,933 dan probabilitas sebesar 0,006. Dengan tingkat signifikansi (α) = 5% derajat kebebasan (*degree of freedom*) = $n-k-1$ atau $37 - 2 - 1 = 34$ dan pengujian dilakukan dengan dua sisi (2-tiled), di peroleh t tabel sebesar 2,03.

Oleh karena $t_{(1)}$ hitung $>$ t tabel ($2,933 > 2,03$) dan probabilitas ($0,006 < 0,05$), maka **H₀ ditolak dan H₁ diterima**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja .

2. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja

Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja perlu dilakukan pengujian statistik. Maka untuk mengujinya akan menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut :

$H_0 : \beta_{x_2} = 0$: **Komitmen Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja**

$H_1 : \beta_{x_2} \neq 0$: **Komitmen Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja**

Dengan kriteria uji : tolak H_0 jika $t_{(2)}$ hitung $>$ t tabel atau probabilitas $<$ 0,05

Tabel 4.10

Pengujian Parsial Pengaruh Komitmen Kerja
Terhadap Kinerja

Struktural	Koefisien jalur	t hitung	t tabel	P-value	Kesimpulan
β_{x_2}	0,477	2,057	2,03	0,047	Ho ditolak, H1 diterima, terdapat pengaruh positif yang signifikan

Sumber : Hasil perhitungan SPSS 20

Untuk menguji hipotesis tersebut, diperlukan harga-harga koefisien jalur. Hasil perhitungan (pada lampiran) menunjukkan nilai $t_{(2)}$ hitung adalah 2,057 dan probabilitas sebesar 0,047. Dengan tingkat signifikansi (α) = 5% derajat kebebasan (*degree of freedom*) = $n-k-1$ atau $37 - 2 - 1 = 34$ dan pengujian dilakukan dengan dua sisi (2-tiled), di peroleh t tabel sebesar 2,01.

Oleh karena $t_{(2)}$ hitung $>$ t tabel (2,057 $>$ 2,03) dan probabilitas (0,003) $<$ 0,05, maka **H_0 ditolak dan H_1 diterima.** Sehingga dapat disimpulkan

bahwa Komitmen Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Secara Simultan

Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja, , dan terhadap Kinerja Secara Simultan (bersama) menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut :

$\beta_{x_1} = \beta_{x_2} = 0$: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja,, dan Komitmen Kerjaterhadap Kinerja .

$\beta_{x_1} \neq \beta_{x_2} \neq 0$ sekurang-kurangnya ada sebuah $\beta_{x_i} \neq 0$

Dengan kriteria uji : tolak H_0 jika F hitung $>$ F tabel atau probabilitas $<$ 0,05

Untuk menguji hipotesis tersebut, diperlukan tabel sebagai berikut :

Tabel 4.12 Analisis Varian

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	805.265	2	402.632	18.920	.000 ^b
	Residual	723.546	34	21.281		
	Total	1528.811	36			

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), komitmen kerja, disiplin kerja

Sumber : SPSS

Dari tabel di atas, terlihat bahwa F hitung adalah 18,920 Dengan tingkat signifikansi $F_{0,05} (v1 ; v2)$ diperoleh harga F tabel sebesar 3,23. Oleh karena F hitung > F tabel ($18,920 > 3,23$) atau nilai signifikansi (probabilitas) 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05 (α) maka **H₀ ditolak**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja dan komitmen kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja .

4.3.5 Pembahasan

Hasil tanggapan responden tentang Disiplin Kerja diperoleh rata-rata skor sebesar 142,4 (tabel 4.4). Dengan demikian, Disiplin Kerja menurut

persepsi 52 responden adalah 54,7% dari kondisi ideal, maka dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja dapat dikategorikan cukup.

Hasil tanggapan responden tentang Komitmen Kerja yang diperoleh rata-rata skor sebesar 174,16(dapat dilihat dalam tabel 4.5). Dengan demikian, menurut persepsi 52 responden adalah 66,9% dari kondisi ideal, maka dapat dikatakan bahwa dikategorikan cukup.

Hasil tanggapan responden tentang tingkat kinerja diperoleh rata-rata skor sebesar 177,5 (dapat dilihat dalam tabel 4.6). Dengan demikian, kinerja menurut persepsi penilaian 52PEGAWAI adalah 68,2% dari kondisi ideal, maka dapat dikatakan bahwa tingkat kinerja dapat dikategorikan baik.

Hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja baik secara simultan maupun secara parsial dengan resiko kekeliruan 5%. Semakin baik Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja di Kecamatan Jatinangor, maka akan berdampak semakin baik pula terhadap kinerjaPEGAWAI .Variabel Komitmen Kerja mempunyai pengaruh paling besar dibandingkan variable Disiplin Kerja dan diakarenakan Komitmen Kerja adalah unsur penting yang berkaitan langsung dengan lancar tidaknya kinerja PEGAWAI, sementara itu Disiplin Kerja merupakan pengaruh yang sifatnya cenderung lebih normatif terhadap kinerja PEGAWAI. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang nyata Disiplin Kerja

terhadap Komitmen Kerja. Semakin baik Disiplin Kerja akan berdampak kepada semakinnya Komitmen Kerja di Kecamatan Jatinangor.

Pegawai kecamatan atau lebih dikenal dengan PEGAWAI, adalah ujung tombak program Kependudukan dan Keluarga Berencana (KKB) di tengah-tengah masyarakat. Menurut KepMen Pendayagunaan Aparatur Negara No. KEP/120/M.PAN/2004, BAB I : Pasal 1 butir 2, Petugas Lapangan KB (PEGAWAI) adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan penyuluhan, pelayanan, evaluasi dan pengembangan Keluarga Berencana Nasional. Dalam keputusan ini jelas tertulis bahwa PEGAWAI adalah seorang PNS dalam jabatan fungsional.

PEGAWAI memiliki tugas dan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas program Kependudukan dan Keluarga Berencana dengan mengembangkan pola operasional sesuai dengan kondisi masyarakat. Seringkali dalam pelaksanaan tugasnya di lapangan, PEGAWAI mengalami hambatan, dimana kondisi masyarakat yang masih bersifat paternalistik. Kondisi demikian semakin memburuk tatkala era otonomi daerah atau OtDa mulai diberlakukan. Banyak Pegawai kecamatan yang lebih memilih untuk menyeberang ke struktural karena mereka menganggap posisi mereka lebih terjamin. Hal ini membuat menurunnya kuantitas atau jumlah Pegawai kecamatan di lapangan, dimana awalnya

setiap desa atau gampong akan dibina oleh 1 orang PEGAWAI, lain halnya sekarang, banyak PEGAWAI yang membina lebih dari 2 desa.

Selain itu kualitas kerja mereka juga semakin menurun, hal ini disebabkan beberapa hal antara lain :

1. Kedudukan PEGAWAI yang berada di area abu-abu. Dimana disatu sisi mereka bekerja untuk meningkatkan kualitas program KKB dilapangan, yang artinya mereka dapat dikatakan sebagai tenaga atau pegawai vertikal yang dititipkan di Pemerintah Daerah, karena dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban mereka berada pada wilayah otonomi daerah dan sebagian besar penghasilan mereka berasal dari Pemda dimana mereka bernaung.
2. Jumlah PEGAWAI PNS lebih sedikit dari PEGAWAI Relawan, yang artinya lebih banyak tenaga-tenaga terlatih yang bukan milik BkkbN sepenuhnya. PEGAWAI PNS telah memberikan apresiasi dan dukungan penuh terhadap keberhasilan program, namun jumlah yang sedikit membuat mereka harus memberikan ruang bagi tenaga-tenaga relawan.
3. Ratio wilayah binaan dan jumlah PEGAWAI yang tidak seimbang. Seringkali satu orang PEGAWAI harus membina lebih dari dua desa, bahkan tidak sedikit yang mendapat wilayah binaan saling berjauhan, sehingga seringkali dalam melaksanakan tugas kesehariannya, mereka lebih bergantung pada partisipasi bidan desa, perangkat desa maupun

anggota PKK desa yang pada dasarnya tidak terlalu paham mengenai program KKB.

4. Tuntutan pekerjaan meningkat tidak seimbang dengan kemampuan PEGAWAI yang masih terbatas. Tuntutan KKP atau Kontrak Kinerja Provinsi membuat PR yang menumpuk dan berat. Setiap bulannya PEGAWAI diharapkan mampu mencapai target yang telah ditetapkan dengan melaporkan hal tersebut secara online ke BkbbN pusat. Namun, masih ada PEGAWAI yang belum mahir menggunakan komputer apalagi jaringan internet. Hal ini membuat PEGAWAI masih harus melakukan pelaporan secara manual ke tingkat Kabupaten/Kota, sehingga menyebabkan keterlambatan penginputan data mengingat kesibukan pihak Kabupaten/Kota.
5. Biaya operasional yang tidak memadai. Bagi PEGAWAI PNS, selain biaya operasional lapangan mereka telah mendapatkan gaji sesuai pangkat dan golongan mereka, namun lain halnya dengan PEGAWAI relawan. Seringkali mereka mendapat biaya operasional di rapel 2 sampai 3 bulan sekali bahkan ada yang mendapat biaya operasional per enam bulan. Hal ini membuat mereka jadi ogah-ogahan untuk melaksanakan tugasnya. Sehingga ketika ada kesempatan untuk menjadi tenaga honorer di suatu instansi pemerintah setempat, mereka dengan segera hengkang dari jabatan tenaga relawan KB. Tak jarang pula PEGAWAI PNS yang beralih dari Penyuluh menjadi pejabat struktural di Pemerintahan setempat.

Kondisi-kondisi di atas hanya sebagian kecil dari apa yang terjadi di lapangan. Padahal program KKB adalah salah satu program pemerintah yang sangat penting. Jika hal tersebut tidak ditanggulangi segera, besar kemungkinan apa yang menjadi tujuan akhir dari program ini tidak dapat terlaksana dengan baik.

Untuk itu diperlukan upaya yang mungkin dapat mengatasi masalah diatas. Pertama, meregenerasi PEGAWAI dengan memberikan penghargaan atau reward kepada tenaga-tenaga relawan yang telah memberikan apresiasi yang tinggi terhadap program KKB, dengan mempertimbangkan untuk diangkat menjadi PNS atau paling tidak tenaga honorer di lingkup program KKB, sehingga tenaga-tenaga relawan yang telah terlatih tersebut tidak mudah “direbut” oleh pemerintah daerah dimana mereka mengabdikan. Dengan meningkatnya jumlah atau kuantitas PEGAWAI, diharapkan seorang PEGAWAI tidak lagi membina desa lebih dari satu atau dua. Sehingga fokus mereka tidak terlalu terbagi, dan beban kerja juga sedikit lebih ringan, sehingga lebih mudah bagi mereka untuk menjalankan program KKB dan mencapai target yang telah ditetapkan. Kedua, meningkatkan jumlah pelatihan-pelatihan teknis bagi PEGAWAI, sehingga PEGAWAI-PEGAWAI yang telah lama tidak tersentuh menjadi segar kembali dan dapat mengikuti setiap perkembangan terbaru seputar program KKB, sehingga terjadi peningkatan kemampuan PEGAWAI dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka akhirnya didapat pokok-pokok kesimpulan sebagai berikut:

1. Terbukti terdapat pengaruh positif Disiplin Kerja dan Komitmen kerja Pegawai secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Jatinangor.

Dengan demikian didapat gambaran faktual bahwa faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya Disiplin Kerja Pegawai pada Kecamatan Jatinangor adalah Komitmen Pegawai di antara seluruh unsur pimpinan dan staf yang diasumsikan lemah, dan kinerja kerja para pegawai yang diasumsikan juga rendah. Dari

hasil pengukuran regresi berganda diketahui bahwa ternyata kontribusi pengaruh Disiplin

kerja terhadap Komitmen Pegawai lebih besar bila dibandingkan dengan kontribusi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Pegawai pada Kecamatan Jatinangor.

2. Terbukti terdapat pengaruh positif Disiplin Kerja terhadap Komitmen Pegawai pada Kecamatan Jatinangor.

Adanya pengaruh positif Disiplin Kerja terhadap Komitmen Kerja Pegawai pada Kecamatan Jatinangor merupakan suatu bukti bahwa di antara variabel-variabel yang dikorelasikan terdapat hubungan kausalitas, yaitu variabel Disiplin Kerja yang diposisikan sebagai factor antecedent dan variabel Komitmen Pegawai yang diposisikan sebagai konsekuensi. Dengan demikian, apabila variabel Disiplin Kerja meningkat atau ditingkatkan, maka hal ini akan diimbangi dengan peningkatan pada variabel Kinerja Pegawai.

3. Terbukti terdapat pengaruh positif Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Jatinangor. Adanya pengaruh positif Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang merupakan suatu bukti bahwa di antara variabel-variabel yang dikorelasikan terdapat hubungan kausalitas, yaitu variabel Komitmen Pegawai yang diposisikan sebagai factor antecedent dan variabel Kinerja kerja Pegawai yang diposisikan sebagai konsekuensi. Dengan demikian, apabila variabel Komitmen Pegawai meningkat atau ditingkatkan, maka hal ini akan diimbangi dengan peningkatan pada variabel Kinerja Pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan pokok-pokok kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang perlu disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Perlu diadakan suatu kegiatan evaluasi mengenai Disiplin Kerja dan komitmen Pegawai terhadap seluruh kegiatan di Kecamatan Jatinangor , dan hasil evaluasi mengenai Komitmen Pegawai tersebut dijadikan masukan untuk merumuskan kebijakan dan strategi peningkatan Kinerja kerja pegawai pada kecamatan tersebut.
2. Perlu diperbanyak pendekatan sosiabilitas untuk meningkatkan kualitas , komunikasi sosial dan efektivitas informasi di antara sesama pegawai Kecamatan Jatinangor. Pendekatan tersebut dilakukan melalui kegiatan briefing dan dialog interaktif di antara unsur-unsur pimpinan dan parastaf.
3. Perlu dikembangkan berbagai pendekatan manajemen kepegawaian yang dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai, terutama pendekatan pembinaan untuk meningkatkan Komitmen Pegawai kerja yang diimbangi dengan upaya peningkatan kesejahteraan pegawai dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dharma, 2004. *Manajemen Supervisi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Arikunto Suharsimi 2003. *Manajemen Penelitian*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arikunto, Suharsini, 2006. “ *Prosedur Penelitian* ” : *Suatu Pendekatan Praktek*”, Rineka Cipta, Jakarta.
- Ambar Teguh Sulistiyani. 2003. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia : Konsep Teori dan Pengembanagan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : *Graha Ilmu*.
- Bejo Siswanto 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Boedino B 2003. *Pelayanan Prima Perpajakan*, Cetakan Kedua, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Djaslim Saladin 2002. *Manajemen Pemasaran (Analisis, perencanaan, pelaksanaandan pengendalian)* Penerbit Linda Karya, Bandung.
- Drs. H. Malayu S.P Hasibuan 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 9, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Fandy Tjiptono 2012. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra 2007. *Service, Quality Satisfacation*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Gouzali Saydam 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Mikro*, Djambaran, Jakarta.
- Hardiansyah 2011. *Kualitas Pelayanan Publik; Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*, Gava media, Yogyakarta.
- Handoko T Hani 2001. *Manajemen Personaliadan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.

- Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008), Pusat Bahasa Edisi keempat, Departemen Pendidikan Indonesia, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Umum.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat.
- Mathis, R.L, dan Jackson. 2005. *Manajeme Sumber Daya Manusia, Jilid 1 dan 2*. Alih bahasa: Bayu Brawira. Jakarta: Salemba Empat
- Malayu S.P Hasibuan (2006). *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Moenir. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Moenir 2000. *Manajemen Pelayanan Publik*, Bina Aksara, Jakarta.
- Nawawi Hadari 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nasution 2003. *Metode Research*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Nasution, M.N. 2005. *Reformasi Birokrasi : Peningkatan Mutu Pelayanan Publik*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nazir, Moh, 2003, *Metode Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara,
- Rivai Veithzal 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindopersada, Jakarta.
- Simamora Henry 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soegeng Prijodarminto., 2003, *Manajemen Perkantoran*, Bandung Alfa Beta
- Siagian P Sondang 2005. *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cetakan Ketiga Belas, Bumi Aksara, Jakarta.

- Sinambela 2014. ***Reformasi Pelayanan Publik***, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono 2013. ***Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D***, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno Edy 2009. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE, Yogyakarta.
- Sutopo dan Suryanto Adi 2003. ***Pelayanan prima***, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta.
- Surjadi 2012. ***Pengembangan Kinerja Organisasi Publik***, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Streers Richard 2005. ***Komitmen Organisasi***, Terjemahan Magdalena Jamin, Erlangga, Jakarta.
- Prawiraosentono, 1999. ***Dasar-Dasar Manajemen*** Jakarta, Miswar
- Terry, George R 2008. ***Principles of Management***. Penerbit google book.
- T. Hani Handoko 2011. ***Manajemen***. Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Undang-undang No. 32 tahun 2004, tentang Pemerintah Daerah
- Undang-undang No. 25 tahun 2009, tentang Pelayanan Publik
- Wasistiono Sadu 2003. ***Kapita Selekta Manajemen Pemerintah Daerah***, CV Fokusmedia, Bandung.
- Winardi 2000. ***Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen***, Penerbit PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Harbani Pasolong 2007. ***Teori Administrasi Publik*** Alfabeta, CV Bandung

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Keterangan Diri

Nama : Karmel Kogoya
TempatTglLahir : Wamena, 3 Mei 1992
Agama : Kristen Protestan
GolonganDarah : O
JenisKelamin : Laki-Laki
AnakKe : 4 (Empat)
Warga Negara : Indonesia
Pekerjaan : Pelajar
AlamatRumah : Tolikara papua

II. Keterangan Orang Tua

Nama Ayah : Kies Kogoya
Pekerjaan : PNS (Guru SD)
NamaIbu : Tekana Wenda
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Tolikara Papua
SaudaraKandung : Vison Kogoya dan Karmil Kogoya

III. Pendidikan :

1. Tahun2003-2004 : SD Inpres Goyage Kab.Tolikara
2. Tahun 2006-2007 : SMP Negeri Karubaga, Kab. Tolikara
3. Tahun 2009-2010 : SMA Negeri 2 Kab. Mimika
4. Tahun2010-2014 : S-1 STIKES Jenderal Achmad Yani Cimahi
5. Tahun2017-2018 : S-2 Universitas Winaya Mukti Bandung

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dapat dipertanggung jawabkan.

Bandung 28 November, 2018

Karmel Kogoya