

**PERANAN KOMITMEN DAN DISIPLIN
TERHADAP KINERJA PERSONIL DI BENGKEL
PUSAT PERALATAN DIREKTORAT PERALATAN
ANGKATAN DARAT (BENGPU SPAL DITPALAD)
KOTA BANDUNG**

Oleh

DANDREM KAROBA

4122.5.17.21.0003

TESIS

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WINAYA MUKTI
BANDUNG**

2019

**PERANAN KOMITMEN DAN DISIPLIN TERHADAP
KINERJA PERSONIL DI BENGKEL PUSAT
PERALATAN DIREKTORAT PERALATAN
ANGKATAN DARAT (BENGPU SPAL DITPALAD
)KOTA BANDUNG**

Oleh

DANDREM KAROBA

4122.5.17.21.0003

TESISI

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti**

Bandung,

2019

Disetujui dan di sahkan Komisi Pembimbing,

DR.H. Asep Hilman. MP.d

Pembimbing I

H. Nandang Djunaedi, Drs. MM. CHRA

Pembimbing II

Dr. H. Deden Komar Priatna, ST., SIP., MM., CHRA

DEKAN

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dandrem Karoba
N I M : 4122.5.17.21.0003
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa tesis saya dengan judul **Peranan Komitmen dan Disiplin Terhadap Kinerja Personil di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPU SPAL DITPALAD) kota Bandung** adalah :

1. Merupakan tesis asli dan belum pernah diajukan sebelumnya oleh siapapun untuk mendapatkan gelar akademik Magister, baik di Universitas Winaya Mukti maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Tesis ini murni gagasan, rumusan, dan hasil penelitian penulis sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat-pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka seperti yang terlampir di dalam naskah tesis ini.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh – sungguh dengan penuh kesadaran dan rasa tanggungjawab dan bersedia menerima konsekuensi hukum sebagai akibat ketidaksesuaian isi pernyataan ini dengan keadaan sebenarnya.

Bandung.....2019

Yang Membuat Pernyataan,

DANDREM KAROBA

NIM: 4122.5.17.21.0003

ABSTRAK

Dandrem Karoba (4122.5.17.21.0003) Tahun 2019,
Peranan Komitmen dan Disiplin Terhadap Kinerja Personil di
Bengkel Pusat Perawatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPUSPAL
DITPALAD) Kota Bandung. Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Program
Studi Magister Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Winaya Mukti.
Dibawah bimbingan Dr. H. Asep Hilman MP dan Drs. H. Nandang Djunaedi
MM. CHRA.

Latar belakang penelitian ini rendahnya kinerja Personil. Hal ini di
tandaikan dengan menurunnya pelayanan dalam administrasi di
instansi. Keadaan tersebut harus segera dibenahi,
karena personil mempunyai peran sebagai fasilitator serta merupakan salah satu
faktor penentu keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya.

Komitmen dan disiplin dijadikan suatu cara untuk meningkatkan kinerja personil.
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran komitmen, disiplin,
kinerja. Peranan Komitmen dan Disiplin terhadap kinerja ,
peranan komitmen terhadap kinerja , dan peran disiplin terhadap kinerja personil
BENGPUSPAL kota Bandung , objek yang menjadi unit
analisis dalam penelitian ini adalah Bengkel Pusat Perawatan Direktorat Peralatan Angk
atan Darat (BENGPUSPAL DITPALAD) Kota Bandung. Variabel bebas (X)
dalam penelitian ini adalah komitmen dan disiplin, serta variabel terikat (Y)
yaitu kinerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, verifikatif,
dan metode yang digunakan yaitu eksplanatoris survei dengan teknik stratified random
sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 75 orang.

Teknik analisa data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan alat bantu
software komputer SPSS 20.0. Dari
hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa komitmen dan disiplin
tidak memiliki pengaruh sebesar 76,5% terhadap kinerja personil.
Komitmen memiliki pengaruh sebesar 51,6% terhadap kinerja karyawan.
Disiplin memiliki pengaruh sebesar 28,4% terhadap kinerja. Dari
penelitian terhadap pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa komitmen dan disiplin
tidak memiliki pengaruh yang
positif dan signifikan terhadap kinerja personil. Berdasarkan hasil penelitian ini direkom
endasikan sebagai dasar untuk dilakukannya penelitian lain
mengenai komitmen dan disiplin dengan indikator dan objek yang berbeda

Kata kunci: komitmen, disiplin, kinerja personil

ABSTRACT

DandremKaroba (4122.5.17.21.0003) In 2019, the Role of Commitment and Discipline on the Performance of Personnel in the Maintenance Center of the Army Equipment Maintenance Directorate (BENGPUSPAL DITPALAD) in Bandung City. Postgraduate Program Faculty of Economics Master of Human Resources Program at the University of WinayaMukti. Under the guidance of Dr.H. AsepHilmanMPd and Drs.H. NandangDjunaedi MM.CHRA.

The background of this research is the low performance of Personnel. This is marked by the decline in services in terms of administration in the agency. The situation must be immediately addressed, because personnel have a role as facilitators and are one of the determining factors for the success of the agency in achieving its objectives.

Commitment and discipline are used as a way to improve personnel performance. This study aims to find a picture of commitment, discipline, performance. The Role of Commitment and Discipline on performance, the role of commitment to performance, and the role of discipline on the performance of Bandung's BENGPUSPAL personnel. The object of the unit of analysis in this study is the Maintenance Center of the Army Equipment Maintenance Directorate (BENGPUSPAL DITPALAD) in Bandung. The independent variable (X) in this study is commitment and discipline, and the dependent variable (Y) is performance. This type of research is descriptive, verification, and the method used is explanatory survey with stratified random sampling technique, with a total sample of 75 people.

The data analysis technique used is multiple linear regression with SPSS 20.0 computer software tools. From the results of research on hypothesis testing it can be seen that commitment and discipline have an effect of 76.5% on personnel performance. Commitment has an effect of 51.6% on employee performance. Discipline has an effect of 28.4% on performance. From research on hypothesis testing it can be seen that commitment and discipline have a positive and significant influence on personnel performance. Based on the results of this study it is recommended as a basis for conducting other research on commitment and discipline with different indicators and objects

Keywords: commitment, discipline, personnel performance

JUDUL PENELITIAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
LEMBAR PERNYATAAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR LAMPIRAN	

BAB I	PENDAHULUAN	1
	1.1.Latar Belakang Penelitian.....	1
	1.2.Identifikasi Masalah.....	4
	1.3.Rumusan Masalah.....	5
	1.4.Tujuan Penelitian.....	6
	1.5.Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II	KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	8
	2.1. Kajian Pustaka.....	8
	2.1.1. Manajemen.....	8
	2.1.1.1. Pengertian Manajemen.....	8
	2.1.1.2. Fungsi Manajemen.....	9
	2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
	2.1.3. Komitmen Organisasi.....	15
	2.1.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi.....	15
	2.1.3.2. Indikator Komitmen Organisasi.....	17
	2.1.4. Disiplin Kerja.....	20
	2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja.....	20
	2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	22
	2.1.4.3. Ciri-ciri Disiplin Kerja.....	25
	2.1.5. Kinerja Pegawai.....	26
	2.1.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	26
	2.1.5.2. Dimensi dan Indikator Kinerja.....	28
	2.1.6. Hubungan antar Variabel.....	30
	2.1.7. Penelitian sebelumnya.....	31
	2.2. Kerangka Pemikiran.....	34
	2.3. Hipotesis.....	36
BAB III	METODE PENELITIAN	37
	3.1. Metode yang digunakan.....	37
	3.2. Operasional Variabel.....	38
	3.3. Sumber Data.....	41
	3.3.1. Sumber Data.....	41
	3.3.2. Cara Penentuan Data.....	42

3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.5. Uji Instrumen.....	46
3.5.1. Uji Validasi.....	46
3.5.2. Reliabilitas.....	47
3.6. Metode analisis Data.....	48
3.6.1. Analisis Deskriptif.....	49
3.6.2. Analisis Verifikatif.....	51
3.6.2.1. Analisis Jalur.....	51
3.6.2.2. Asumsi-asumsi Analisis jalur.....	53
3.6.2.3. Teknik Analisis Jalur.....	53
3.6.2.4. Alur Analisis.....	55
3.6.2.5. Uji R2.....	58
3.6.3. Hipotesis.....	58
3.6.3.1. Uji t.....	59
3.6.3.2. Uji F.....	60
BAB IV HASIL PENELITIAN	62
4.1. Hasil Penelitian.....	62
4.1.1. Deskripsi tempat penelitian.....	62
4.1.2. Deskripsi Responden.....	62
4.1.3. Deskripsi Jawaban Responden.....	67
4.1.3.1. Deskripsi Jawaban Variabel komitmen.....	67
4.1.3.2. Deskripsi Jawaban Variabel Disiplin.....	69
4.1.3.3. Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja.....	71
4.1.4. Uji kualitas Data.....	72
4.1.4.1. Uji Validitas.....	72
4.1.4.1.1. Validitas Komitmen.....	73
4.1.4.1.2. Validitas Disiplin.....	74
4.1.4.1.3. Validitas Kinerja.....	75
4.1.4.2. Uji Reliabilitas.....	75
4.1.5. Path Analisis.....	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	88
5.1. Kesimpulan.....	88
5.2. Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 3.1.	Definisi Organisasi Penelitian.....	38
Tabel 3.2.	Pemberian Bobot Skor Skala Likert.....	50
Tabel 4.1.1.	Deskripsi Responden.....	65
Tabel 4.1.2.	Jawaban Variabel X1.....	67
Tabel 4.1.3.	Jawaban Variabel X2.....	69
Tabel 4.1.4.	Jawaban Variabel Y.....	71
Tabel 4.1.5.	Validasi Komitmen.....	73
Tabel 4.1.6.	Validasi Disiplin.....	74
Tabel 4.1.7.	Validasi Kinerja Personil.....	75
Tabel 4.1.8.	Hasil Uji Reliabilitas.....	76
Tabel 4.1.9.	Uji Normalitas.....	79
Tabel 4.1.10.	Pengujian Secara Simultan.....	81
Tabel 4.1.11.	Pengujian Hipotesis X1 dan X2 Terhadap Y.....	83
Tabel 4.1.12.	Pengujian Korelasi Antar Variabel X.....	84
Tabel 4.1.13.	Pengaruh Variabel X1 dan X2 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X dan Y.....	85
Tabel 4.1.14.	Pengaruh Langsung dan tidak langsung Dari komitmen Pegawai terhadap kinerja.....	86
Tabel 4.1.15.	Pengaruh langsung dan tidak Langsung Dari Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Pemikiran.....	35
Gambar 3.1.	Diagram Jalur.....	54
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Bengpuspal.....	64
Gambar 4.2.	Persentase Terhadap Dimensi Komitmen Dalam Garis Kontinum.....	69
Gambar 4.3.	Persentase Terhadap Dimensi Disiplin Kerja Dalam Garis Kontinum.....	70
Gambar 4.4.	Persentase Terhadap Dimensi Komitmen Dalam Garisi Kontinum.....	72

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Keberadaan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada hakekatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah Pegawai dengan kinerja yang baik yang mampu menjaga kualitas kerja dalam jangka panjang adalah keinginan setiap lembaga atau instansi pemerintahan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Kinerja dikatakan penting dalam kemajuan sebuah perusahaan. Dikatakan penting dikarenakan kinerja merupakan indikator perusahaan dalam menilai karyawan selama bekerja di perusahaan tersebut. Kinerja yang bagus mampu membawa perusahaan kearah tujuan perusahaan ataupun cita-cita perusahaan sedangkan kinerja yang buruk menghambat pencapaian cita-cita perusahaan. Salah satu kondisi dimana kinerja pegawai tersebut kurang salah satunya adalah keterlambatan masuk kerja ataupun jalan-jalan selama jam kerja, fenomena ini seringkali terlihat dalam berita di media elektronik televisi. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja.

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2005) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Setiap lembaga ataupun perusahaan pasti memiliki peraturan yang wajib dipatuhi oleh setiap pegawainya. Peraturan dibuat guna mengatur segala tata tertib di perusahaan. Seperti halnya apa yang harus dilakukan serta apa yang tidak boleh dilakukan seperti halnya etika dalam bekerja dalam sebuah perusahaan. Fenomena disiplin kerja terlihat dari pegawai masuk hingga pegawai selesai dalam bekerja (pulang kerja) harus sesuai dengan jam yang dijadikan patokan selama bekerja dalam perusahaan. Dengan adanya kedisiplinan maka dipastikan bahwa kinerja juga dalam kondisi yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan (K. Umam, 2010). Setiap individu dituntut untuk memiliki komitmen yang harus dipatuhi selama bekerja dalam sebuah perusahaan/ lembaga. Misalkan komitmen untuk berada dalam kantor selama mengerjakan serta loyal kepada perusahaan. Dengan adanya komitmen maka bisa dikatakan bahwa pegawai menyetujui bahwa segala yang mereka miliki dicurahkan untuk keberhasilan dalam menjalankan tugasnya.

Telah diketahui bersama bahwa pada saat dibuka pendaftaran untuk menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam konteks ini seperti pada lembaga kedinasan

Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPUSPAL DITPALAD) di kota Bandung, terhitung beribu-ribu individu/ calon pegawai mendaftarkan diri mereka. Timbul asumsi bahwa mereka ingin mendedikasikan dan mengaktualisasikan diri pada pekerjaan tersebut, yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN). Kenyataan yang terjadi menunjukkan bahwa belum seluruh ASN mendedikasikan diri secara maksimal pada pekerjaannya tersebut. Keadaan ini ditunjukkan dengan sorotan kinerja Aparatur Sipil Negara oleh masyarakat yang dianggap belum maksimal. Banyak keluhan yang datang dari masyarakat tentang kinerja Aparatur Sipil Negara di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPUSPAL DITPALAD) TNI AD terutama menyangkut masalah yang berhubungan dengan pelayanan. Keluhan yang kerap terjadi misalnya menunda waktu-waktu pelayanan yang semestinya diberikan kepada internal lembaga maupun eksternal dengan segera, tanpa ada alasan yang jelas.

Ketidaksiplinan dalam bekerja dan tidak adanya komitmen kerja yang tidak baik dapat merusak aktivitas organisasi, sebagai contoh pegawai yang sering terlambat datang, sehingga mengganggu aktivitas kerja yang seharusnya dilakukan secara kolektif oleh seluruh pegawai. Beberapa contoh penyimpangan seperti keterlambatan masuk kerja, tingkat absensi, penyimpangan kerja seperti bercakap-cakap, kelalaian kerja, merokok saat kerja, merusak peralatan kantor, dan lainnya harusnya sudah dapat teratasi.

Adapun teguran dan surat peringatan secara tertulis yang diberikan kepada pegawai yang melanggar aturan pekerjaan, akan tetapi peringatan

tersebut tidak di patuhi, seakan akan dianggap biasa saja. Ini menunjukkan lemahnya persepsi disiplin kerja membawa konsekuensi negatif dan dapat merusak pola peraturan instansi pemerintah dalam melayani masyarakat luas. Begitu pula permasalahan yang terjadi masih banyak pegawai yang masih kurang disiplin dan sebenarnya menyadari bahwa dirinya telah melanggar peraturan tetapi seringkali tidak ada komitmen yang kuat untuk menghentikannya, sehingga perlu diketahui dan dikaji lebih lanjut. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS dan Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi “Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip a. objektif; b. terukur; c. akuntabel; d. partisipatif; dan e. transparan.”.

Berdasarkan pengamatan yang penulis saksikan secara langsung, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai :

“PERAN ANKOMITMEN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PERSONIL DI BENGKEL PUSAT PERALATAN DIREKTORAT PERALATAN ANGKATAN DARAT (BENG PUSPAL DITPALAD) KOTA BANDUNG”

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah.

1.2.1. Identifikasi Masalah

- a) Komitmen Organisasi
- b) Kurangnya keinginan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk berkarir di Lembaganya.
- c) Kurangnya rasa bangga pegawai ASN terhadap Lembaga.
- d) Kurangnya kecintaan pegawai ASN terhadap Lembaga.

2. Disiplin Kerja

- a) Masih banyak pegawai ASN yang tidak hadir tepat waktu
- b) Masih banyak pegawai ASN tidak taat terhadap peraturan Lembaga.
- c) Masih banyaknya pegawai ASN tidak hadir tanpa keterangan

3. Kinerja Karyawan

- a. Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai ASN dalam bekerja
- b. Kurangnya jalinan kerjasama antar pegawai ASN.
- c. Kurangnya inisiatif pegawai ASN dalam bekerja .

1.2.2. Rumusan masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah di atas maka penulis merumuskan permasalahan yang mendasari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Komitmen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung ?
2. Bagaimana Disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung ?

3. Bagaimana Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh Komitmen dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) baik secara simultan maupun parsial di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung ?

1.3. Tujuan Penelitian.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Komitmen kerjaterhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung.
2. Disiplin kerjaterhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung.
3. Kinerja Aparatur Sipil Negara di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung.
4. Adanya pengaruh komitmen dan disiplin kerjaterhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENG PUSPAL DITPALAD) di kota Bandung.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan ada beberapa manfaat di antaranya:

1.4.1. Secara Praktis

1. Bagi lembaga, untuk mengetahui faktor disiplin, komitmen, lingkungan kerja sehingga dapat menjadi pertimbangan lembaga dalam mengidentifikasi masalah mengenai variabel-variabel yang kemudian dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi masyarakat dan mahasiswa, untuk menambah informasi mengenai pentingnya disiplin, komitmen serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi lembaga pendidikan, dapat memberikan referensi kepustakaan berupa informasi ilmu dan wawasan secara tertulis mengenai variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini dan memberikan informasi tambahan terhadap penelitian yang sudah ada.
4. Bagi penulis, dapat mendapatkan wawasan tentang komitmen dan kedisiplinan berkenaan dengan kinerja di tempat penulis bekerja.

1.4.2. Secara Teoritis

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan yang positif terhadap komitmen dan disiplin pegawai maupun kinerja pegawai secara optimal.
2. Hasil ini diharapkan juga dapat digunakan sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian sejenis.

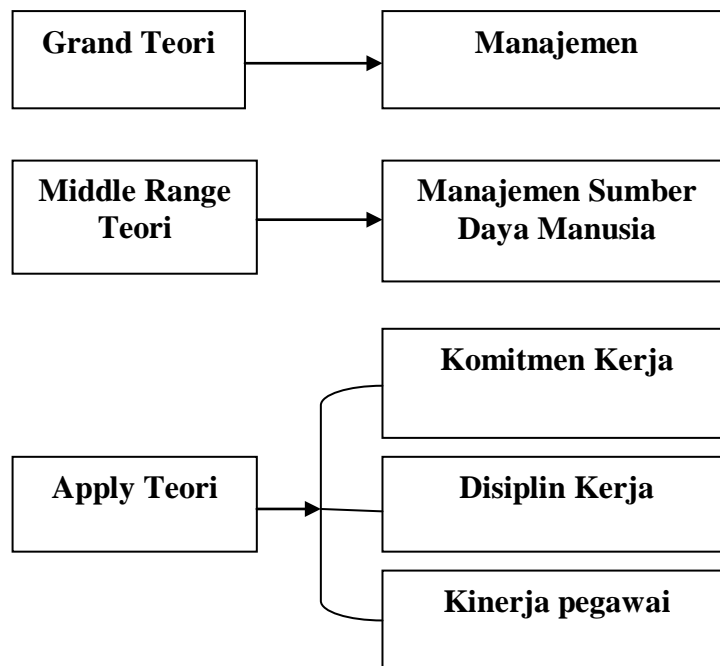
BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka.

2.1.1. Manajemen

Rangkaian teori yang digunakan dalam penelitian ini dimulai dari grand teori yang terdiri dari manajemen, middle range teori yang terdiri dari manajemen sumber daya manusia, apply teori dibagi menjadi tiga yaitu: komitmen, disiplin kerja, dan kinerja Pegawai. Dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



2.1.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen bukan istilah asing pada masa sekarang. Istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “*To Manage*” yang berarti memimpin atau mengelola suatu aktivitas sekelompok manusia untuk mencapai sasaran yang

sebenarnya sudah ditetapkan secara menyeluruh. Oleh karena itu, bila dilihat dari segi perusahaan, sukses atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, sangat tergantung kepada pelaksanaan dan pengelolaan manajemen perusahaan tersebut.

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen diharapkan unsur-unsur manajemen dapat ditingkatkan.

Terdapat banyak pengertian mengenai manajemen seperti yang ditulis oleh beberapa ahli manajemen, dimana didalamnya memberikan rincian yang berbeda, tetapi pada dasarnya memiliki kesimpulan yang serupa.

Manajemen menurut Sapre dalam Usman (2013:6) adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:1) adalah:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.”

2.1.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sering kali diartikan sebagai tugas-tugas manajer. Beberapa klarifikasi fungsi-fungsi manajemen menurut Terry yang diterjemahkan oleh Hasibuan (2013:21) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, karena fungsi ini dijadikan

sebagai landasan atau dasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikejakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas menjadi satu kesatuan yang harmonis guna ditunjukkan ke arah pencapaian tujuan.

3. Menggerakkan (*Actuating*)

Merupakan salah satu tindakan menggerakkan semua anggota kelompok agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan usaha mencegah terjadinya atau timbulnya penyimpangan-penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses di mana didalam proses tersebut dilakukan melalui fungsi-fungsi manajerial, dikoordinasikan dengan sumber daya, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya lainnya seperti mesin dan modal untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia.

Sumber Daya Manusia (SDM) atau Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM (Human Resources Management) adalah bagian dari fungsi manajemen. Sumber Daya Manusia sebagai salah satu Sumber Daya yang ada dalam

organisasi memegang peranan yang penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Edwin B Fillippo mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah 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.

G.R Terry dalam Heru (2012) berpendapat bahwa : “Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.”

Pendapat dari Mary Parker Follet yang dikutip oleh Handoko (2014:8) : “Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan.”

Selain itu terdapat definisi – definisi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli yaitu :

- 1) Menurut Mathis dan Jackson (2012:5), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan Manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

- 2) Menurut Bohlander dan Snell (2010 : 4) Manajemen Sumber Daya Manusia yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.
- 3) Menurut Flippo (dalam Hasibuan 2013 : 11) Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan. Dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.
- 4) Menurut Handoko (2011 : 4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan Sumber Daya Manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.
- 5) Menurut Gary Dessler (2010 : 4) Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam Sumber Daya Manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut Siagian (2008 : 23), fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah :

1. Planning (Perencanaan)

Merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan meliputi proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Jadi fungsi perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Adalah kegiatan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor – faktor fisik lain.

3. Leading (Pengarahan)

Pengarahan adalah kegiatan bagaimana membuat atau mengarahkan para karyawan agar mau bekerja melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan, mau bekerja sama, pimpinan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik.

4. Controlling (Pengawasan)

Pengawasan atau pengendalian kegiatan mengendalikan semua karyawan mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Fungsi controlling (Pengawasan), yang didalamnya terdapat aktifitas untuk memastikan bahwa rencana dan kebijakan yang telah disusun oleh perusahaan telah dijalankan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan (Siagian 2005 :21). Penerapan dari salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ini ialah dengan menilai kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam sebuah perusahaan.

5. Recruitment (Pengadaan)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Development (Pengembangan)

Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.

7. Compensation (Kompensasi)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan, Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Integration (Pengintegrasian)

Pengintegrasian adalah untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan mendapat laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dari hasil pekerjaannya.

9. Maintenance (Pemeliharaan)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

10. Discipline (Kedisiplinan)

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan norma – norma. Perusahaan harus mengusahakan tercapainya keinginan tersebut.

11. Discharge (Pemberhentian)

Pemberhentian adalah putusnya kerja seseorang dari perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab lainnya.

2.1.3. Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Steers dan Porter (2000) suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan

Steers dan Porter (2000) mengemukakan adanya tiga karakteristik yang bisa digunakan sebagai pedoman komitmen kerja, yaitu:

- 1) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi kerja.

- 2) Terdapatnya keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut.
- 3) Adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi kerja.

Terlepas dari pengertian komitmen sebagai dedikasi atau kewajiban, terdapat beberapa pendapat mengenai pengertian komitmen dalam berorganisasi. Luthans (1992) menyatakan komitmen dalam organisasi meliputi :

1. Kemauan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi
2. Kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi
3. Meyakini dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi

Dari ketiga poin tersebut, Luthans menyatakan bahwa komitmen bisa diartikan sebagai loyalitas seseorang terhadap organisasi, dimana setiap anggota memberikan perhatian terhadap kemajuan organisasi secara berkelanjutan.

Hal senada juga diungkapkan oleh Mathins dan Jackshon (2000) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan mempercayai dan menerima tujuan-tujuan organisasi, serta tidak akan meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Griffin, komitmen organisasi atau *organisational commitment* merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi pada perusahaan kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dalam organisasi.

Mowday (1992) adalah orang pertama yang menyebut komitmen organisasi dengan komitmen kerja. Dia berpendapat bahwa komitmen merupakan dimensi perilaku manusia yang digunakan untuk menilai loyalitas karyawan terhadap perusahaannya.

O'Reilly (1989) menyebutkan komitmen pada organisasi sebagai ikatan kejiwaan seseorang terhadap organisasi yang mencakup keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya terhadap nilai-nilai organisasi.

Lincoln (dalam Bashaw & Grant, 1994) memberikan pendapat mengenai komitmen organisasional yang mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Sedangkan Robbins (1989) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi.

Dari pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terbentuk karena adanya kemauan, kesetiaan dan rasa menyukai untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

2.1.3.2.Indikator Komitmen organisasional

Menurut Steers (2000) komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif identifikasi individu terhadap organisasinya, yang dapat dilihat paling tidak dengan 3 indikator, yaitu:

1). *Affective Commitment*

Muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasikan dirinya pada organisasi beserta tujuannya. Proses pembentukan *affective commitment* dikembangkan

berdasarkan kondisi *exchange principle* berupa pelaksanaan sistem *reward* and *punishment*, sebagai bentuk timbal balik untuk setiap kontribusi keterlibatan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian hadiah atau hukuman sesuai dengan tingkat keberhasilan atau kegagalan serta bagaimana kondisi perusahaan.

Karyawan berkomitmen kuat bila merasa mendapat keuntungan selama bekerja sehingga sistem hadiah dan hukuman berlaku sebagai kontrol awal selama tumbuhnya komitmen. Komitmen berkembang karena kesadaran dan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan. Beberapa variable individu yang berpengaruh terhadap *affective commitment*, yaitu :

- a. Pemenuhan harapan berupa kesesuaian antara harapan-harapan yang ingin dicapai dengan kenyataan yang diperoleh.
- b. Keterlibatan karyawan berupa pemberdayaan dan melibatkan diri karyawan dalam proses kerja sesuai kemampuan dan bidang pekerjaan.
- c. Sikap positif karyawan terhadap pekerjaan, relasi, perusahaan,

2). *Continuance Commitment*

Continuance Commitment muncul karena kebutuhan dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan didalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Terdapat dua hal pokok yang berperan dalam *Continuance Commitment*, yaitu :

- a. *Personal sacrifice*, berupa pertimbangan untung rugi bila karyawan meninggalkan tempat kerja, karyawan akan kehilangan

sumber-sumber berharga seperti waktu, usaha, energi dan kesempatan yang sudah diberikan. Pertimbangan ekonomis menjadi alasan utama karena karyawan merasa tetap membutuhkan dan terlibat dalam perusahaan.

- b. Karyawan belum mempunyai alternatif pengganti pekerjaan dan organisasi lain yang lebih sesuai keinginan, sehingga tidak bermaksud untuk meninggalkan tempat kerja.

3). *Normative commitment*

Komitmen normatif ini diperkirakan berkembang sebagai hasil internalisasi tekanan-tekanan normatif untuk sesuatu yang dikerjakan dari tindakan dan menerima keuntungan yang dihasilkan dari rasa tanggung jawab sebagai timbal balik.

Normative commitment berkembang berdasar prinsip pertukaran atau biasa disebut *norm of reciprocity*. *Reward* secara tidak langsung akan menciptakan kondisi kewajiban moral sehingga pada akhirnya akan membentuk keterikatan yang besar terhadap tempat kerja. Beberapa *reward* yang tersedia sesuai harapan karyawan agar dapat mempengaruhi pembentukan *Normative commitment*, yaitu :

- a. *Social reward*, berupa dukungan rekan kerja dan supervisor serta suasana kondusif dalam hubungan internasional.
- b. *Organizational reward*, berupa legitimasi jabatan, keamanan dan kenyamanan kerja, sistem gaji yang sesuai harapan.

Penjabaran dari konsep tersebut diadaptasi dari pendapat Lincoln (1989) dan Bashaw & Grant (1994) menjabarkan konsep, kemauan karyawan, kesetiaan

karyawan dan kebanggaan karyawan pada organisasi. Komitmen berpengaruh secara tidak langsung terhadap penampilan dan hasil kerja, *affective commitment* dan *normative commitment* mempunyai hubungan positif terhadap hasil kerja, sedangkan *continuence commitment* menunjukkan korelasi negatif karena tidak diikuti oleh keterlibatan aktif karyawan.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja.

Manusia yang sukses adalah manusia yang mampu mengatur dan mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Berkaitan dengan disiplin itu sendiri para ahli memiliki bermacam-macam pemaknaan seperti yang diungkapkan oleh Martoyo (2000) disiplin itu berasal dari bahasa Latin dari kata “discipline” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Hadisaputro menyatakan bahwa kata disiplin dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Edisi Ketiga tahun 2001 ada tiga makna: (1) tata tertib (di sekolah, kemiliteran dst); (2) ketaatan kepada peraturan (tata tertib dst); (3) bidang studi yang memiliki objek sistem dan metode tertentu. Dari ketiga makna tersebut Hadisaputro menyimpulkan bahwa disiplin adalah tata tertib yang seyogyanya dipatuhi, dalam hal ini oleh Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya (Hadisaputro, 2003).

Oleh Sinungan (1997) dijabarkan bahwasanya disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak

untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berarti latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efisiensi; kepatuhan atau ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat (Sinungan, 1997: 145-146).

Nitisemito berpendapat bahwa kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak (Nitisemito, 1996). Disisi lain, disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku (Aritonang, 2005) Sedangkan menurut Hasibuan 2006) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Mengenai disiplin kerja Arisandy juga mengemukakan bahwasanya disiplin kerja adalah suatu sikap, perilaku yang dilakukan secara sukarela dan penuh kesadaran serta keadaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Perilaku tidak disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi negatif karyawan terhadap kontrol yang dilakukan oleh atasan. Sebaliknya perilaku disiplin yang timbul merupakan cerminan dari persepsi positif terhadap kontrol atasan (Arisandy, 2004).

Di sisi lain, disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada (Wardana, 2008).

Dari definisi-definisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa arah dan tujuan disiplin kerja pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran

kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun organisasi nonformal. Keharmonisan atau kewajaran kehidupan organisasi tersebut hanya akan mungkin tercapai apabila hubungan antar anggota kelompok atau organisasi tersebut dilakukan pada ukuran-ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama, dengan penuh kesadaran. Sehingga timbullah kewajiban dan hak yang harus ditaati serta dihormati oleh tiap anggota kelompok atau organisasi tersebut.

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja tentu saja tidak terjadi dengan sendirinya, karena perilaku manusia itu sendiri di bentuk karena adanya faktor-faktor yang mendasarinya. Sama halnya dengan disiplin kerja yang juga memiliki beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan perilaku disiplin dimana disiplin kerja merupakan salah satu bentuk dari perilaku manusia.

Faktor-faktor yang dimaksud menurut Arisandy (2004: 28) dan Muhaimin (2004: 6) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang mencakup: (a) tujuan dan kemampuan yakni pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuannya supaya karyawan dapat bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugasnya; (b) teladan pimpinan yakni teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya; (c) balas jasa yakni untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik maka perusahaan harus memberikan balas jasa yang memang sesuai dengan haknya; (d) keadilan yakni penyamarataan perlakuan terhadap bawahan karena pada dasarnya setiap manusia

menganggap dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan orang lain; (e) pengawasan melekat yakni memberikan pengawasan langsung kepada para bawahan sehingga dengan demikian para karyawan akan merasa mendapat perhatian, pengarahan dan pengawasan dari atasannya; (f) sanksi hukuman yaitu pemberian sanksi terhadap para karyawan yang terbukti telah melanggar peraturan yang berlaku; (g) ketegasan yaitu ketegasan sikap yang dimiliki oleh atasan untuk menghukum para karyawan yang melakukan kesalahan; (h) hubungan kemanusiaan yaitu hubungan baik yang bersifat vertikal maupun horizontal yakni hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja.

Faktor-faktor disiplin kerja di lihat dari formula Kurt Lewin adalah interaksi antara factor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional). Dimana faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja.

Berkaitan dengan faktor lingkungan, disiplin kerja tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka (Helmi, 1996: 37-38).

Menurut Alfred R. L. Atener dalam Imam Soejono (1983:72), umumnya disiplin kerja dapat diukur dari 3 indikator yaitu:

1. Disiplin waktu.

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin Peraturan dan Berpakain

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 taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan, serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

3. Disiplin Tanggung Jawab Kerja

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

2.1.4.3.Ciri-Ciri Disiplin Kerja.

Disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu dan kemudian menurut Sinungan disiplin tersebut tercermin dalam pola tingkah laku dengan ciri-ciri sebagai berikut: (a) adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat; (b) adanya perilaku yang dikendalikan; (c) adanya ketaatan (Sinungan, 1997: 145-146). Dari ciri-ciri pola tingkah laku pribadi disiplin tersebut, jelaslah bahwa disiplin membutuhkan pengorbanan baik itu perasaan, waktu, kenikmatan dan lain-lain.

Sedangkan menurut Helmi (1996) terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja yang meliputi: (a) disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu; (b) upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut, atau terpaksa; (c) komitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja.

Dari pernyataan diatas maka dapat di simpulkan bahwa perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan terlihat dari tingkat absensi yang tinggi, penyalahgunaan waktu istirahat dan makan siang, meninggalkan pekerjaan tanpa ijin, membangkang, tidak jujur, berjudi, berkelahi,

berpura-pura sakit, sikap manja yang berlebihan, merokok pada waktu terlarang dan perilaku yang menunjukkan semangat kerja rendah.

2.1.5. Kinerja Pegawai

2.1.5.1. Pengertian Kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011: 67).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Veithzal dan Sagala, 2010: 548-549).

Kinerja ialah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012: 95). Wirawan (2012:5) Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan dari aktivitas atau pekerjaan dalam menyelesaikan atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan keterampilan pada profesi atau jabatan dalam waktu tertentu.

Menurut Wibowo (2012:7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yakni (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang. Dari masukan tersebut dapat diartikan, kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk :

- a) Kuantitas output
- b) Kualitas output
- c) Jangka waktu output

- d) Kehadiran ditempat kerja
- e) Sikap Kooperatif.

Mangkunegara (2007) mendefinisikan kinerja sebagai berikut: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian diatas, disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan karyawan sebagai prestasi kerja sesuai tanggung jawabnya di perusahaan atau organisasi.

2.1.5.2. Dimensi dan Indikator Kinerja.

Richard I. Henderson (dalam Wirawan, 2012:53) menjelaskan bahwa dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran. Dimensi pekerjaan menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Dari teori yang dijabarkan mengenai definisi kinerja, penulis menggunakan dimensi sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Sedarmayanti (2011:51) yang meliputi dimensi dan indikator sebagaiberikut:

- a. *Quality of work* (kualitas pekerjaan), kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuankaryawan.

Indikator dari dimensi ini adalah:

- 1) Hasil kerja yang diperoleh
- 2) Kesesuaian hasil kerja dengan tujuan organisasi

3) Manfaat hasilkerja

b. *Promptness* (ketepatan waktu), merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitaslain.

Indikator dari dimensi ini adalah:

- 1) Penataan rencanakerja
- 2) Ketepatan rencana kerja dengan hasilkerja
- 3) Ketepatan waktu dalam melaksanakantugas

c. *Initiative* (prakarsa), memberikan ide-ide untukmenunjang tercapainya tujuan dan mampu memanfaatkan waktuluang.

Indikator dari dimensi ini adalah:

- 1 .Pemberian ide/gagasan dalamberorganisasi
2. Tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi

d. *Capability* (kemampuan), *mampu* menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapatmenyelesaikan pekerjaan dengan praktis danrapi.

Indikator dari dimensi ini adalah:

- 1 .Kemampuan yang dimiliki
- 2 .Keterampilan yang dimiliki
3. Kemampuan memanfaatkan sumber daya yangdimiliki

e. *Communication* (komunikasi), mampu *berkomunikasi* dengan baik dengan atasan/pimpinan dan sesama rekankerja.

Indikator dari dimensi ini adalah:

1. Komunikasi internal (kedalam) organisasi
2. Komunikasi eksternal (keluar) organisasi
3. Relasi dan kerjasama dalam pelaksanaantugas

2.1.6. Hubungan antar Variabel

Hubungan antar variabel yaitu antara variabel independen dan variabel dependen.

Berikut penjelasan keterkaitan antar variabelnya :

1. Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Arru Gideon Lineker, Tetra Hidayati dan Siti Maria (2016) dengan judul pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja serta komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan menggunakan metode penelitian analisis regresi linear berganda mendapatkan hasil penelitian yaitu menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Adi Dharma Balikpapan, kepuasan kerja tidak berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Adi Dharma Balikpapan, komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan.

Heny Sidanti (2015) dengan judul pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di sekretariat DPRD Kabupaten Madiun menggunakan metode penelitian analisis regresi linear berganda mendapatkan hasil penelitian yaitu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sekretariat

DPRD kabupaten Madiun, disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD kabupaten madiun, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sekretariat DPRD kabupaten Madiun.

2.1.7. Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Triana Fitriastuti, Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan,2013.

Penelitian ini dilakukan pada pegawai negeri sipil organisasi perindustrian dan perdagangan Kabupaten Kutai Timur, sebanyak 89 orang. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan merupakan variabel yang dominan. Hal ini dilihat dari hasil koefisien regresi variabel komitmen organisasional memiliki koefisien regresi lebih besar yaitu 0,400 dibandingkan kecerdasan emosional sebesar 0,307 dan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,220.

2. Angga Rahyu Shaputra dan Susi Hendriani, pengaruh kompetensi, komitmen dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) kantor wilayah pekanbaru pada tahun2015.

Pada penelitian ini, metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial melalui Regresi. Metode penelitian menggunakan metode survei, dari jumlah

penduduk 1.101 karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Pekanbaru diambil sampel 294 responden dengan teknik stratified random sampling. Sebelum pengujian hipotesis, uji validitas dan reliabilitas kuesioner data primer menggunakan SPSS versi 17.0. Persamaan regresi kemudian diuji dengan analisis asumsi klasik uji normalitas, Multikolinearitas Uji, Uji Heteroskedastisitas dan Uji autokorelasi. Analisis pengaruh variabel independen dengan analisis variabel dependen dilakukan dengan uji t, uji F, koefisien determinan (R^2) dan koefisien korelasi (R). Hasil penelitian menunjukkan faktor parsial pengembangan karir tidak mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi secara simultan, kompetensi, komitmen dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Bank Rakyat Indonesia Pekanbaru Regional.

3. **Christian Katiandagho, Silvy L. Mandey, Lisbeth Mananeke.**

Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SULUTTENGGO AREA MANADO. 2014.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, populasi penelitian berjumlah 147 responden, teknik sampling yang digunakan *purposive sampling* dimana jumlah sampel 60 responden dihitung menggunakan rumus Slovin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X_1) memiliki koefisien regresi yaitu sebesar 0,458. Hasil koefisien ini paling besar dibandingkan dengan variabel kepemimpinan (X_2) yang memiliki koefisien regresi sebesar 0,415 dan variabel motivasi (X_3)

yang memiliki koefisien sebesar 0,025. Hasil penelitian ini juga menunjukkan disiplin kerja, kepemimpinan dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado.

4. Sugeng Sutrisno. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah). 2013

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah Tahun 2008 yang berjumlah 323 orang dari 7 divisi. Pengambilan sampel dilakukan secara *Proportionate Stratified Random Sampling* dan jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 167 responden dengan taraf kesalahan sebesar 5%.

Berdasarkan hasil perhitungan t hitung diperoleh nilai t sebesar 1,925 dengan nilai P value sebesar 0,003 untuk variabel disiplin kerja (X1). Dengan melihat besarnya P value yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja PNS. Sedangkan hitung diperoleh nilai t sebesar 7,994 dengan nilai P value 0,000. Dengan melihat besarnya P value yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

5. Bambang Sularso (2017) :” PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN IMPLIKASINYA PADA KEPUASAN KARIER (STUDI EMPIRIK PADA KECAMATAN SEMARANG BARAT)

Populasi penelitian ini seluruh pegawai Kecamatan Semarang Barat berjumlah 117 orang. Sampel diambil menggunakan metode sensus. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karier, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan karier. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karier, semakin tinggi disiplin kerja yang diberikan maka semakin tinggi kepuasan karier. Kepuasan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi kepuasan karier maka semakin baik kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik disiplin kerja yang diberikan maka semakin baik kinerja pegawai. Hasil analisis variabel mediasi menggunakan uji Sobel disimpulkan bahwa kepuasan karier dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Kepuasan karier dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai terbukti.

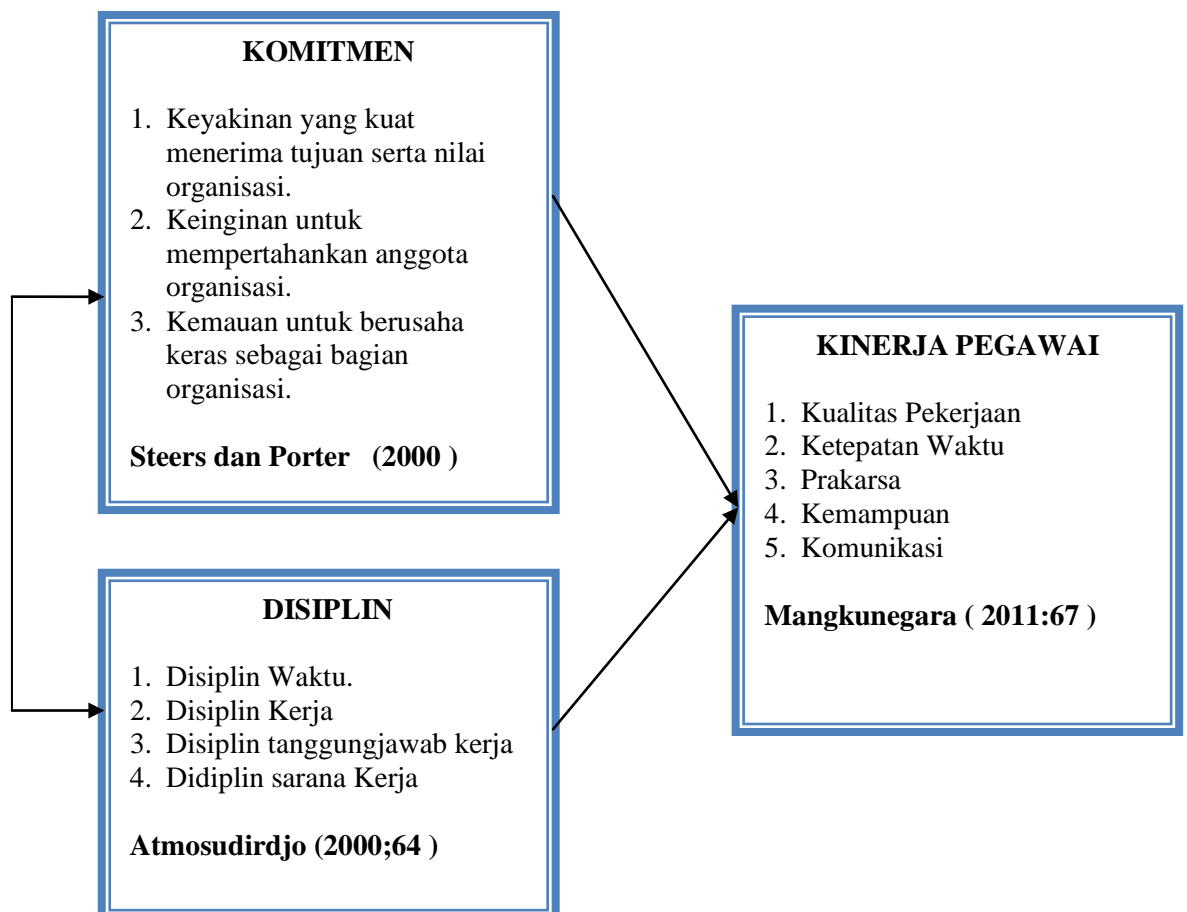
2.2.KerangkaPemikiran

Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Bila dalam penelitian ada variabel moderator dan intervening, maka juga perlu dijelaskan, mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan

paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berfikir (Sugiyono, 2010:60).

Dalam penelitian ini, terdapat permasalahan yang dianggap penting yang terkait pengaruh komitmen organisasi dan kedisiplinan organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dan kedisiplinan. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja. Skema kerangka untuk penelitian ini akan ditunjukkan pada gambar di bawah ini :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.3.Hipotesis.

Pengujian hipotesis dalam penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Dimana dugaan tersebut diperkuat melalui teori/jurnal yang mendasari dan hasil dari penelitian terdahulu. “komitmen kerja dan disiplin berperan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) baik secara simultan maupun parsial di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPUSPALDITPALAD) di kota Bandung.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode yang digunakan

Metode penelitian adalah cara atau jalan yang ditempuh sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, yang memiliki langkah-langkah yang sistematis. Sugiyono (2014, hlm. 6) menyatakan bahwa :

“Metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan, dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah”.

Metode penelitian mencakup prosedur dan teknik penelitian. Metode penelitian merupakan langkah penting untuk memecahkan masalah-masalah penelitian. Dengan menguasai metode penelitian, bukan hanya dapat memecahkan berbagai masalah penelitian, namun juga dapat mengembangkan bidang keilmuan yang digeluti. Selain itu, memperbanyak penemuan-penemuan baru yang bermanfaat bagi masyarakat luas dan dunia pendidikan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif deskriptif yaitu dengan cara mencari informasi tentang gejala yang ada, didefinisikan dengan jelas tujuan yang akan dicapai, merencanakan cara pendekatannya, mengumpulkan data sebagai bahan untuk membuat laporan. Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui peranan komitmen dan disiplin terhadap kinerja personil. Variabel penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini dibagi menjadi dua variabel utama, yaitu variabel bebas (X) yang terdiri dua variabel, yaitu :

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen dan disiplin.

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja personil.

3.2. Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional variable penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian

Variabel	Sub Variabel	
Komitmen (X1)	Adanya tiga karakteristik yang bisa digunakan sebagai pedoman telah komitmen kerja, yaitu: 1. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi kerja. 2. Terdapatnya keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut. 3. Adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi. Steers dan Porter (2000)	1. K kuat menerim 2. Keinginan untuk 3. Kemauan untuk beru

Disiplin (X2)	Disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan.	1. Disiplin waktu. 2. Disiplin Kerja 3. Disiplin tanggung jawab 4. Disiplin sarana kerja.

	Atmosudirdjo (2000 ; 64)	
Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2011:67)	<ol style="list-style-type: none">1. KualitasPekerjaan2. KetepatanWaktu3. Prakarsa4. Kemampuan5. Komunikasi

--	--	--

3.3. Sumber Data dan cara penentuan Data/Informasi

3.3.1. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam hal ini data primer yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara dan hasil kuesioner yang diedarkan pada pegawai di BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan

dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam hal ini data sekunder yaitu data yang dikumpulkan oleh penulis dari dokumen-dokumen yang ada pada pegawai di BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung.

3.3.2. Cara penentuan data/Informasi

Adapun jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata atau yang berwujud pernyataan-pernyataan verbal, bukan dalam bentuk angka. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis dokumen, diskusi terfokus, atau observasi yang telah dituangkan dalam catatan lapangan (transkrip).

b. Data Kuantitatif

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang berkepentingan berupa data lisan dengan penjelasan mengenai pembahasan. Data bisa berupa angka-angka yang dapat dihitung seperti jumlah pegawai di BENGPU SPAL DITPALAD data lainnya yang menunjang penelitian.

3.4. Teknik pengumpulan data

Metode penelitian dalam penelitian ini diantaranya yaitu sebagai berikut:

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2012), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur (peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh) maupun tidak terstruktur (peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap sebagai pengumpul datanya) dan dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) maupun secara tidak langsung (melalui media seperti telepon).

b. Kuesioner

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2002). Kelebihan menggunakan kuesioner adalah dalam waktu yang relatif singkat dapat memperoleh data yang banyak, tenaga yang diperlukan sedikit dan responden dapat menjawab dengan bebas tanpa pengaruh orang lain. Sedangkan kelemahan kuesioner adalah angket bersifat kaku karena pertanyaan yang telah ditentukan dan responden tidak memberi jawaban yang sesuai dengan keadaan dirinya hanya sekedar membaca kemudian menulis jawabannya yang sesuai dengan keadaan dirinya hanya sekedar membaca kemudian menulis jawabannya. Skala pengukuran yang digunakan oleh peneliti untuk menyatakan tanggapan dari responden

terhadap setiap pertanyaan yang diberikan adalah dengan menggunakan Skala *Likert*.

Menurut Sugiyono (2004) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenasosial. Dalam penelitian fenomenasosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian, dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item *instrument* yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negatif yang dapat berupa kata-kata antara lain:

- a. Sangat setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju(S) : Skor 4
- c. Netral (N) : Skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

c. Studi Dokumentasi

Dokumen adalah segala benda yang berbentuk barang, gambar, ataupun tulisan sebagai bukti dan dapat memberikan keterangan yang penting dan absah. Dokumentasi adalah kumpulan dari dokumen-dokumen yang dapat memberikan keterangan atau bukti yang berkaitan dengan proses

pengumpulan dan pengelolaan dokumen secara sistematis serta menyebarkan kepada pemakai informasi tersebut. Peneliti memperoleh data dan dokumen-dokumen tertulis. Penulis membaca dan mempelajari berbagai tulisan dari buku-buku, jurnal-jurnal, dan internet yang berkaitan dan mendukung kebenaran dan keabsahan dari hasil yang diperoleh dari penelitian ini.

d. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. metode observasi menurut Mardalis, adalah hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat. Data yang telah dikumpulkan diolah dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif, yaitu menyajikan data secara rinci serta melakukan interpretasi teoritis sehingga dapat diperoleh gambaran akan suatu penjelasan dan kesimpulan yang memadai.

3.5. Uji Instrument

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrument penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrument penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian. Instrument pada penelitian ini adalah menggunakan angket (kuesioner).

3.5.1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2006) uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan *software* SPSS.

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai indeks validitasnya ≥ 0.3 dan jika koefisien korelasi Pearson Product Moment $\leq r$ tabel. Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah r tabel atau 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid. Metode korelasi yang digunakan adalah Pearson Product Moment sebagai berikut :

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana :

r : Koefisien Korelasi

n : Jumlah Responden

$\sum X$: jumlah skor item

$\sum Y$: jumlah total skor jawaban

$\sum X^2$: jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$: jumlah kuadrat total skor jawaban

$\sum XY$: jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Setelah angka korelasi diketahui, kemudian dihitung nilai t dari r dengan rumus :

$$t_{hitung} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n - 2)}}{\sqrt{(1 - r_{xy}^2)}}$$

Setelah itu, dibandingkan dengan nilai kritisnya. Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, berarti data tersebut signifikan (valid) dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Sebaliknya bila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, berarti data tersebut tidak signifikan (tidak valid) dan tidak akan diikutsertakan dalam pengujian hipotesis penelitian. Pernyataan-pernyataan yang valid selanjutnya dilakukan uji reliabilitasnya.

Dalam penelitian ini, yang akan diuji adalah validitas dari variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja sebagai instrumen variabel (X) dan Kinerja Pegawai sebagai instrumen variabel (Y). Perhitungan validitas item instrumen dilakukan dengan menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solution”.

3.5.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan apakah instrument yang dipakai reliable atau tidak, maksud dari reliable adalah jika instrument tersebut diujikan berulang-ulang maka hasilnya akan sama. Menurut Sugiyono (2014: 182), bahwa “reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama”.

Untuk menguji reliabilitas yaitu dengan menggunakan metode Split half, hasilnya bisa dilihat dari nilai Correlation Between Forms. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel atau membandingkannya dengan nilai cut off point 0,3 maka reliabel jika $r > 0,3$. Sebaliknya, jika r_{hitung} dari nilai r_{tabel} yaitu 0,7 maka dapat dikatakan reliabel. Menurut Suharsimi Arikunto (2013:239) rumus alpha digunakan untuk mencari reliabilitas instrument yang

skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian. Adapun rumus yang dipakai dalam uji reliabilitas ini adalah :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} : Reliabilitas Instrument

k : Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

\sum : Jumlah varians butir

σ_t^2 : Varians total

3.6. Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

Metode analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Menurut Sugiyono (2014:206) analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Dalam menentukan analisis data, diperlukan data yang akurat dan dapat dipercaya yang nantinya dapat dipergunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Proses analisis pengolahan data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

1. Menyebar kuesioner pada responden yaitu sejumlah sample yang telah ditentukan
2. Mengambil hasil jawaban kuesioner dari responden.
3. Mengelompokkan data berdasarkan responden
4. Data yang berasal dari kuesioner yang telah diisi responden, kemudian ditabulasikan dalam bentuk data kuantitatif
5. Jawaban dalam tiap responden disajikan dalam tabel distribusi.

Untuk penilaian jawaban responden terhadap pertanyaan yang diberikan menggunakan *Skala Likert* yaitu tipe skala yang dicetuskan oleh Rensis Likert yang digunakan untuk mengukur sifat, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument dimana alternatifnya berupa pertanyaan. Adapun alternative jawaban dengan menggunakan *Skala Likert* yaitu memberikan skor pada masing-masing jawaban dari pertanyaan alternative sebagai berikut :

Tabel 3.2
Pemberian Bobot Skor Skala Likert

Jawaban	Simbol	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4

Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2014:133)

Tabel 3.2 untuk mengetahui bobot (nilai) dari setiap pertanyaan yang diajukan. Bobot (nilai) tersebut kemudian dihitung untuk mengetahui adakah hubungan dari setiap variabel yang diteliti dan tingkat pengaruh dari setiap variabel yang diteliti. Untuk menganalisis setiap pertanyaan atau indikator, terlebih dahulu hitung frekuensi jawaban setiap kategori atau pilihan jawaban, kemudian jumlahkan. Setelah memiliki jumlah selanjutnya hitung rata – rata dari setiap indikator tersebut. Hasil dari data mengenai tanggapan responden tersebut kemudian dicari kriterianya dari skor yang didapat berdasarkan hasil skor.

Untuk mengetahui kriteria seluruh indikator pada semua variabel penelitian dibutuhkan skala kriterium melalui tahapan sebagai berikut:

- a. Mencari skor maksimal atau skor ideal dan skorminimal

$$\text{Skorideal} = \text{skor tertinggi} \times \text{jumlah butir item} \times \text{jumlah responden}$$

$$\text{Skorminimal} = \text{skor terendah} \times \text{jumlah butir item} \times \text{jumlah responden}$$

- b. Mencari interval dan panjang Interval Kelas

$$\text{Interval} = \text{skor ideal} - \text{skor minimal}$$

$$\text{Panjanginterval} = \text{interval} : \text{banyak kelasinterval}$$

3.6.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah metode penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima

atau ditolak, Sugiyono (2014:54). Berikut ini merupakan beberapa pengujian yang akan digunakan dalam analisis verifikatif.

3.6.2.1 Analisis Jalur (Path Analysis)

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Penulis menggunakan analisis jalur (path analysis) karena untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel eksogen dengan variabel endogen.

Dalam penelitian ini, penulis ingin menganalisis dan memastikan apakah ada peranan komitmen dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Sugiyono (2013:70) analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel intervening. Adapun pendapat dari Riduwan dan Kuncoro (2014:2) model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Adapun manfaat dari path analisis diantaranya adalah :

- a. Untuk penjelasan terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti
- b. Prediksi nilai variabel endogen (Y) berdasarkan nilai variabel eksogen (X)
- c. Faktor determinan yaitu penentuan variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, juga dapat digunakan untuk menelusuri

mekanisme (jalur - jalur) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Analisis jalur memiliki keuntungan dan kelemahan diantaranya :

Keuntungan menggunakan analisis jalur, yaitu :

- a. Kemampuan menguji model keseluruhan dan parameter – parameter individual
- b. Kemampuan pemodelan beberapa variabel mediator / perantara
- c. Kemampuan mengestimasi dengan menggunakan persamaan yang dapat melihat semua kemungkinan hubungan sebab akibat pada semua variabel dalam model
- d. Kemampuan melakukan dekomposisi korelasi menjadi hubungan yang bersifat sebab akibat (causal relation), seperti pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) dan bukan sebab akibat (non-causal association), seperti komponen semu (spurious).

Sedangkan kelemahan menggunakan analisis jalur, yaitu :

- a. Tidak dapat mengurangi dampak kesalahan pengukuran
- b. Analisis jalur hanya mempunyai variable – variabel yang dapat diobservasi secara langsung
- c. Analisis jalur tidak mempunyai indikator – indikator suatu variabel laten
- d. Karena analisis jalur merupakan perpanjangan regresi linier berganda, maka semua asumsi dalam rumus ini harus diikuti
- e. Sebab –akibat dalam model hanya bersifat searah (one direction); tidak boleh bersifat timbal balik (reciprocal). Jonathan Sarwono (2012)

3.6.2.2 Asumsi – Asumsi Analisis Jalur

Untuk efektivitas penggunaan analisis jalur menurut Juanim (2004),

menyatakan bahwa diperlukan beberapa asumsi, yaitu sebagai berikut :

1. Hubungan antar variabel dalam model adalah linier dan adatif
2. Seluruh Error (residual) diasumsikan tidak berkorelasi dengan yang lainnya
3. Variabel diasumsikan dapat diukur secara langsung
4. Model hanya berbentuk rekrusive atau searah
5. Variabel – variabel diukur oleh skala interval

3.6.2.3 Teknik Pengujian Analisis Jalur

Menurut Juanim (2004) penjabaran mengenai analisis jalur sebagai berikut :

1. Konsep Dasar
2. Path Diagram (diagram jalur)
3. Koefisien Jalur
4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

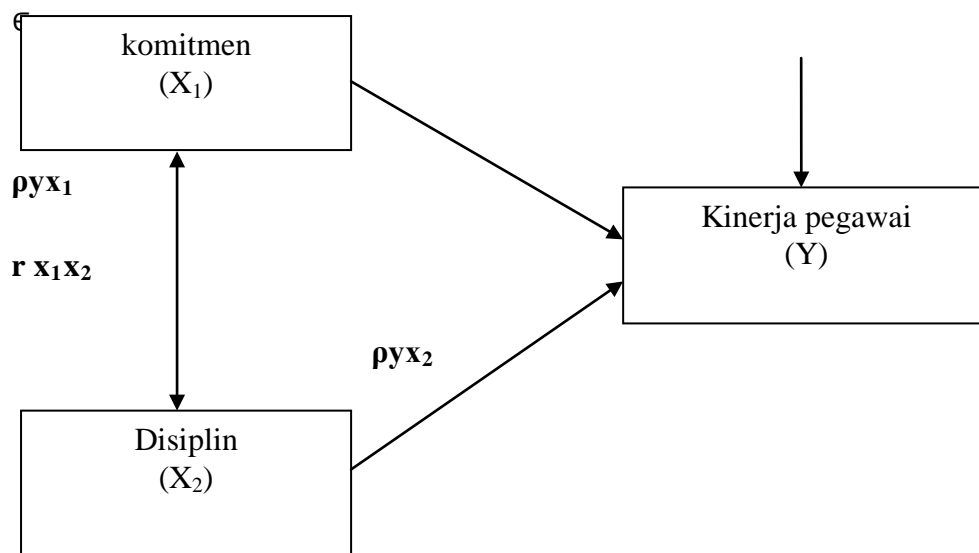
1. Konsep Dasar

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung (direct and direct effect), atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung (Juanim,2004:17). Model path analysis dalam penelitian ini adalah mediated path model.

2. Path Diagram (Diagram Jalur)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, sturktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening dan dependen. Model

diagram jalur dibuat berdasarkan variabel yang diteliti, dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah komitmen (X_1), disiplin (X_2), dan Kinerja Pegawai (Y). Berikut model analisis jalur dalam penelitian dapat dilihat pada gambar 3.2



Gambar 3.1. Diagram Jalur (Path Diagram)

Keterangan :

X_1 : komitmen

X_2 : disiplin

Y : Kinerja pegawai

ρ (rho) : koefisien masing – masing variabel

ρ_{yx_1} : Koefisien jalur komitmen terhadap Kinerja pegawai

ρ_{yx_2} : Koefisien jalur disiplin terhadap Kinerja pegawai

$r_{x_1x_2}$: Koefisien korelasi antara variabel independen

ε (epsilon) : faktor lain yang mempengaruhi variabel dependen (diluar yang dipengaruhi yang tidak diteliti)

Berdasarkan diagram jalur kita dapat melihat bagaimana pengaruh langsung tersebut. Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen tanpa melalui variabel lain yang disebut variabel intervening (Juanim, 2004:23).

3.6.2.4 Alur Penelitian

Langkah – langkah menguji analisis jalur sebagai berikut (Riduwan dan Kuncoro, 2014) :

1. Merumuskan Hipotesis dan Persamaan struktural

$$\text{Struktur } Y = \rho_{X_1}X_1 + \rho_{X_2}X_2 + \rho_y\varepsilon$$

2. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

a. Gambar diagram jalur lengkap tentukan sub – sub struktural dan rumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.

Hipotesis : naik turunnya variabel endogen (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh variabel eksogen (X_1 dan X_2).

b. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan. Hitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan :

$$\text{Persamaan regresi ganda : } Y = b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

Pada dasarnya koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari baris data yang telah diset dalam angka baku atau Z-score (data yang diset dengan nilai rata – rata

= 0 dan standar deviasi = 1). Koefisien jalur yang distandarkan (standardized path coefficient) ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memprediksi) variabel bebas (eksogen) terhadap variabel lain yang diberlakukan sebagai variabel terikat (endogen).

Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path ditunjukkan oleh output yang dinamakan Coefficient yang dinyatakan sebagai Standardize Coefficient atau dikenal dengan nilai Beta. Jika ada diagram jalur sederhana mengandung satu unsur hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen, maka koefisien path nya adalah sama dengan koefisien korelasi r sederhana.

3. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan) pengujian keseluruhan hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \beta_{yx1} = \beta_{yx2} = \dots \dots \dots \beta_{yxk} = 0$$

$$H_1 : \beta_{yx1} = \beta_{yx2} = \dots \dots \dots \beta_{yxk} \neq 0$$

- a. Kaidah pengujian signifikan secara manual : menggunakan Tabel F

$$F = \frac{(n-k-1)R^2_{yxk}}{k(1-R^2_{yxk})}$$

Keterangan :

n : jumlah sampel

k : jumlah variabel eksogen

R^2_{yxk} : Rsquare

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka tolak H_0 artinya signifikan

dan $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 artinya tidak signifikan.

Dengan taraf signifikan (α) = 0,05

Carilah nilai F_{tabel} menggunakan Tabel F dengan rumus :

$$F_{tabel} = F \{(1 - \alpha)(dk-k), (dk-n-k)\}$$

b. Kaidah pengujian signifikasnsi : program SPSS

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ($0,05 \leq Sig$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ($0,05 \geq Sig$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

4. Menghitung koefisien jalur secara individu

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistic berikut :

$$H_a : \rho_{yx1} > 0$$

$$H_0 : \rho_{yx1} = 0$$

Secara individual uji statistic yang digunakan adalah uji F yang dihitung dengan rumus (Schumacker & Lomax, 1996, Kusnendi, 2005).

$$t_k = \frac{\rho}{S_{ep}} : (dk = n - k - 1)$$

3.6.2.5. Uji R² (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya

dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan.

Dari koefisien determinasi ini (r^2) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya hubungan dari variabel X terhadap Y.

Adapun rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$Kd = r_{xy}^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

r_{xy}^2 = kuadrat dari koefisien jalur pada setiap diagram jalur

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

- a. Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent lemah.
- b. Jika Kd mendekati angka satu (1), berarti pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent kuat.

3.6.3 Uji Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Pengujian hipotesis dimaksudkan sebagai cara untuk menentukan apakah suatu hipotesis sebaiknya diterima atau ditolak. Uji hipotesis antara variabel Sertifikasi Profesi Guru (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), dan Kinerja Guru (Y) dengan menggunakan uji simultan dan parsial, sebagai berikut :

3.6.3.1 Uji t (Uji Hipotesis Parsial)

Hipotesis parsial diperlukan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel. Nilai thitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data Coefficient, hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut :

1. $H_0 : \rho_{yx_1} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh variabel komitmen(X_1) terhadap Kinerja personil(Y)

$H_1 : \rho_{yx_1} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh variabel komitmen (X_1) terhadap Kinerja personil(Y)

2. $H_0 : \rho_{yx_2} = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh variabel disiplin (X_2) terhadap Kinerja personil(Y)

$H_1 : \rho_{yx_2} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh variabel disiplin (X_2) terhadap Kinerja personil (Y)

3. $H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = 0$, , Artinya tidak terdapat pengaruh variabel komitmen(X_1) dan disiplin(X_2) terhadap Kinerja personil (Y) secara teori

$H_1 : \rho_{yx_1} \neq \rho_{yx_2} \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh variabelSertifikasi komitmen(X_1) dan disiplin (X_2) terhadap Kinerja personil(Y) secara teori.

Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji t dengan taraf signifikan 5% atau dengan tingkat keyakinan 95% dengan rumus sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n(k+1)}{1-r^2}}$$

Dimana :

n = jumlah sampel

r = nilai korelasi parsial

k = jumlah variabel independen

Selanjutnya hasil hipotesis thitung dibandingkan dengan ttabel dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, H_0 diterima

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, H_0 ditolak

3.6.3.2 Uji F (Uji Hipotesis Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independent secara keseluruhan terhadap variabel dependent. Pada penelitian inipeneliti mengajukan hipotesis dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ sebagai berikut :

1. $H_0 : \rho_{zyx} = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh komitmen(X_1), disiplin(X_2), terhadap Kinerja personil(Y).
2. $H_1 : \rho_{zyx} \neq 0$, artinya terdapat pengaruh komitmen(X_1),disiplin(X_2), terhadap Kinerja personil (Y) .

Pasangan hipotesis tersebut kemudian diuji untuk diketahui tentang diterima atau ditolaknya hipotesis. Untuk melakukan pengujian uji signifikan koefisien berganda, dengan tarap signifikan 5% dengan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan:

R^2 = koefisien korelasi ganda

k = banyaknya variabel independen

n = jumlah anggota sample

Maka akan diperoleh distribusi F dengan pembilang (K) dan dk penyebut (n-k-1) dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima (signifikan)

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak (tidak signifikan)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Tempat Penelitian

Sejarah lahirnya Korps Peralatan dimulai dengan terbentuknya TNI Angkatan Darat sejak perang kemerdekaan. Pada tanggal 2 Juni 1947 Presiden Soekarno mengeluarkan Dekrit Presiden Republik Indonesia yang mengesahkan Tentara Nasional Indonesia (TNI). Seiring dengan peleburan dengan kesatuan yang berasal dari kelaskaran dalam tubuh TNI, maka badan – badan yang semula merupakan sumber Perbekalan Persenjataan dibentuk menjadi Inspektorat Persenjataan yang dikepalai oleh Letkol Soeryo Soerarso yang berkedudukan di Markas Besar Keamanan Darat (MBKD) dengan tugas merawat persenjataan Divisi I s.d VII.

Selanjutnya tanggal 10 Juli dijadikan sebagai hari lahir Peralatan Angkatan Darat. Pada tahun 1950 markas Direktorat Peralatan berkedudukan di jalan Budi Utomo No. 4 Jakarta. Selanjutnya pada tanggal 22 April 1961 diresmikan pemakaian gedung baru di jalan Matraman Raya No. 147 Jakarta Timur oleh Wakasad Letjen TNI Gatot Subroto. Di tempat inilah roda kepemimpinan Korps Peralatan dijalankan hingga saat ini (Sumber : Direktorat Peralatan Angkatan Darat Republik Indonesia).

Visi dan Misi Organisasi

Visi :

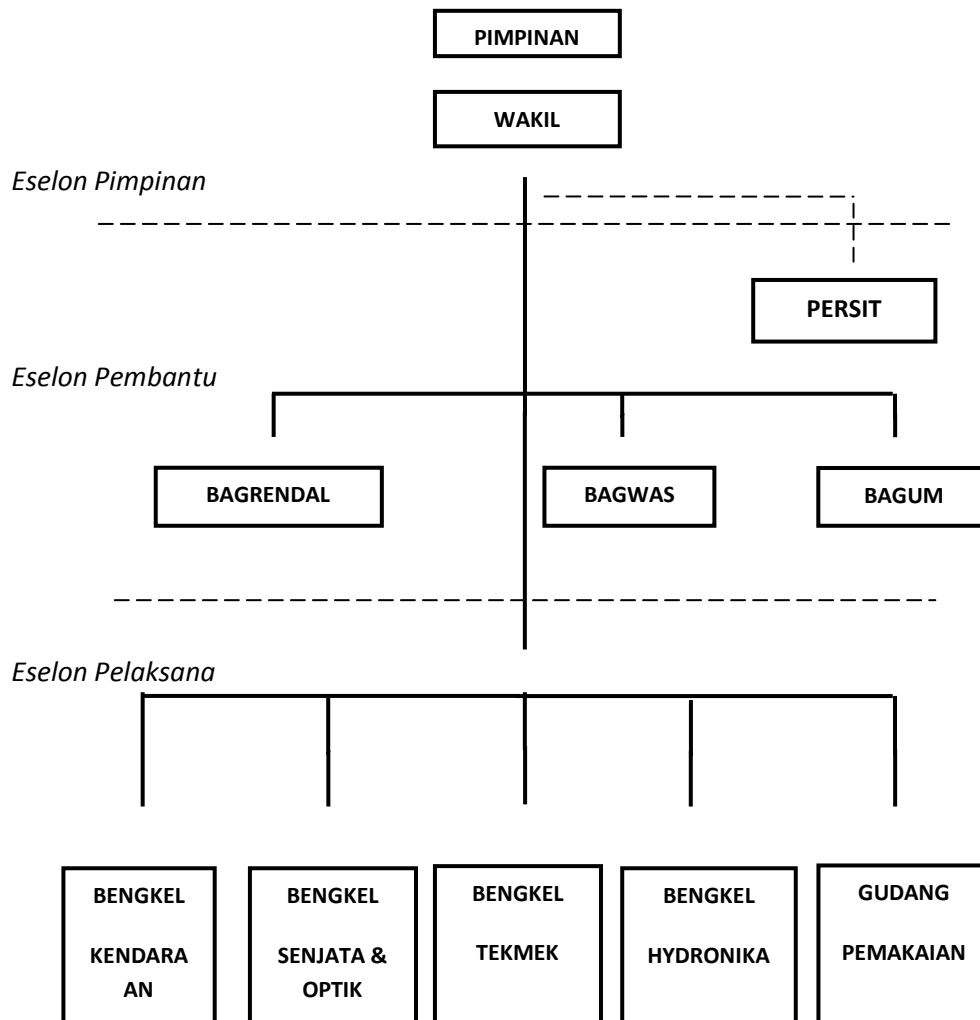
Menjadi Bengkel Utama Kebanggaan TNI AD Yang Mandiri, terpercaya yang menjadikan kebanggaan DIRPALAD menggunakan konsep layanan pemeliharaan muktakhir.

Misi :

- a. Secara komperhensif melaksanakan pemeliharaan tingkat IV spesialis kendaraan tempur, kendaraan taktis, kendaraan khusus dan senjata.
- b. Membangun keprcayaan satuan melalui layanan pemeliharaan cepat, tepat, akurat dan berkualitas dengan SDM profesional yang berbudaya kerja prima.
- c. Sebagai satu – satunya rujukan akhir dari bengkel – bengkel jajaran peralatan TNI AD
- d. Pelihara dan kualitas personil : Disiplin, Tatatertib, Etos kerja, Ketaatan hukum dan Ketaatan Administrasi serta perbendaharaan.

Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPUSPAL DITPALAD) di kota Bandung mempunyai struktur organisasi dibawah Direktorat Peralatan Angkatan Darat (DITPALAD). Struktur organisasi Bengpuspal Ditpalad diperlihatkan pada gambar 4.1

STRUKTUR ORGANISASI BENG PUSPAL DITPALAD
SKEP KASAD NOMOR KEP/9/VI/1997 TANGGAL 20 JUNI 1997



Gambar 4.1.
Struktur Organisasi BENG PUSPAL DITPALAD

4.1.2. Deskripsi Responden

Pada penelitian ini yang menjadi kriteria responden adalah 75 pegawai BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung dari total populasi 95 pegawai. Adapun rincian deskripsi responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1.1

Deskripsi Responden

No	Kriteria	Jumlah	Persentase
1	Jenis kelamin		
	a. Laki-laki	47	62,66%
	b. Perempuan	28	37,34%
Total Responden		75	100%
2	Usia:		
	a. 20-30 Tahun	20	26,66%
	b. 31-45 Tahun	30	40,00%
	c. 46-60 Tahun	25	33,34%
Total Responden		75	100%
3	Pendidikan Terakhir		
	a. SD	0	
	b. SMP	0	
	c. SMA	8	10,67%
	d. S1	56	74,67%
	e. S2	11	14,66%
	f. S3	0	
Total Responden		75	100%
4	Masa Kerja:		
	a. 1-10 Tahun	18	24,00%
	b. 10-20 Tahun	32	42,66%
	c. Lebih 20 Tahun	25	33,34%

Total Responden		75	100%
5	Jabatan		
	a. Gol IVa - IV c	12	16,00%
	b. Gol IIIa - III d	37	49,33%
	c. Gol IIa – Iid	26	34,67%
Total Responden		75	100%
6	Status Perkawinan		
	a. Menikah	62	82,66%
	b. Belum Menikah	13	17,34%
Total Responden		75	100%

Berdasarkan 75 kuesioner yang diolah, gambaran umum mengenai responden yang dapat terinci dapat dilihat pada tabel Tabel 4.1.1. dapat dilihat dari jenis kelamin para responden, laki-laki 47 orang responden atau sekitar 62,66% dan perempuan 28 orang responden atau sekitar 37,34%. Dilihat dari segi usia, terdapat 20 orang responden yang berada pada kisaran 20-30 tahun atau sekitar 26,66% dan 30 orang responden usia kisaran 31-45 tahun atau sekitar 40,00%, 25 orang responden usia kisaran 46-60 tahun atau sekitar 33,34%. Dari segi pendidikan terakhir terdapat 8 orang responden lulusan SMA atau 10,67%, 56 orang Lulusan S1 atau 74,67% dan 11 orang lulusan S2 atau 14,66%. Dari segi masa kerja 18 orang menempuh masa kerja 1-10 tahun 24,00%, 32 orang masa kerjanya 10-20 tahun atau 42,66% dan 25 orang lebih dari 20 tahun atau 33,34%. Dilihat dari jabatan 12 orang gol IV a - IV b atau 16% dan 37 orang gol IIIa - III d Atau 49,33%, 26 orang gol II a - II d atau 34,67%. Status pernikahan 62 orang sudah menikah atau 82,66% dan 13 orang belum menikah atau 17,34%.

Berdasarkan deskripsi responden di atas maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata yang menjadi responden dianggap telah berpengalaman dalam menentukan keputusan. Dengan tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki maka responden diharapkan memiliki pola pikir yang memadai dalam menentukan pilihan kuesioner

4.1.3 Deskripsi Jawaban tiap Variabel

4.1.3.1 Deskripsi Jawaban Variabel Komitmen

Tabel 4.1.2
Jawaban Variabel X1

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS	Jumlah	Skor
1	Saya memahami visi, misi, dan tujuan Bengpuspal Ditpalad TNI AD	0	0	4	67	4	75	299
2	Saya yakin dengan visi, misi, dan tujuan Bengpuspal Ditpalad TNI AD	0	0	10	62	3	75	293
3	Saya selalu mentaati norma-norma yang diterapkan di Bengpuspal Dupalad TNI AD	0	2	6	63	4	75	294
4	Saya selalu mematuhi peraturan dan kebijakan yang berlaku di Bengpuspal Ditpalad TNI AD	0	0	10	62	3	75	293
5	Saya selalu hadir tepat waktu dan saya mengerjakan rutinitas pekerjaan saya	2	4	7	58	6	75	283
6	Saya siap mengerjakan tugas yang diberikan kantor Bengpuspal Ditpalad	0	0	14	56	5	75	291
7	Saya selalu memprioritaskan kepentingan kantor diatas kepentingan pribadisaya	0	0	9	62	4	75	286
8	Saya merasa akan mendapatkeuntungan yang lebih jika saya tetap tinggal pada institusi ini dibandingkan sayaharus pindah ketempat pekerjaan yanglain	0	0	13	57	5	75	292
9	Saya tidak akan meninggalkan institusi ini walaupun saya menerima tawaran pekerjaan yang lebih baik	0	0	4	67	4	75	299
10	Saya selalu melaksanakan semua tugas dan kewajiban yang diberikan kantor tanpa terkecuali	0	0	9	61	5	75	297

Perhitungan dalam tabel :

Jumlah : Keseluruhan responden, yaitu 75 orang.

Skor Total : $(\text{Nilai Pengukuran} \times \text{Jumlah Responden}) + (\text{Nilai Pengukuran} \times \text{Jumlah Responden berikutnya})$.

Contoh :

Nilai pengukuran/ skor alternatif jawaban, yaitu STS (0), TS (0), R (4), S (67), SS (4), untuk pernyataan nomor 1 pada Tabel 4.1.2 responden yang memilih STS = 0, TS = 0, R = 4, S = 67, SS = 4, hasil pengalian angka-angka tersebut mendapatkan hasil 410 dengan cara, $(1 \times 0) + (2 \times 0) + (3 \times 4) + (4 \times 67) + (5 \times 4) = 299$.

Total Skor : Penjumlahan skor item-item pernyataan.

Skor Ideal : Jumlah pernyataan \times Nilai pengukuran maksimal \times Jumlah responden maksimal.

Contoh: $(10 \times 5 \times 100) = 5000$

Persentase Total Skor : $(\text{Total Skor} \div \text{Skor Ideal}) \times 100\%$.

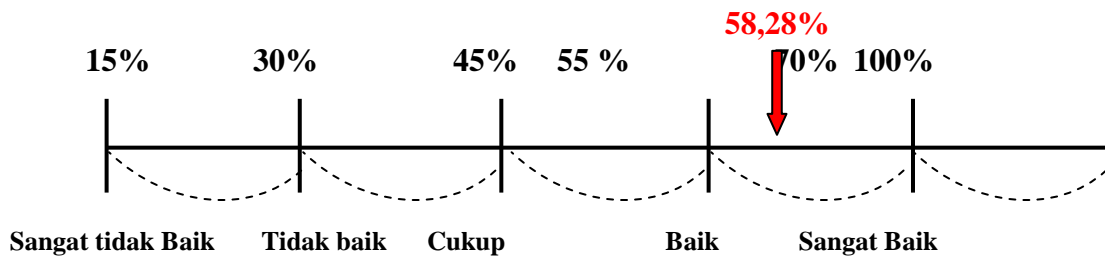
Contoh : $(2917 \div 5000) \times 100\% = 58,28\%$.

Persentase Rata-rata : $(\text{Total item variabel} \div (\text{Total item tiap dimensi} \times \text{Nilai tertinggi} \times \text{Jumlah Responden})) \times 100\%$

Contoh : Variabel Kompetensi memiliki 10 item pernyataan, total skor dari 10 item tersebut adalah 5000, maka $(2917 \div (10 \times 5 \times 100)) \times 100\% = 58,28\%$.

Hasil persentase rata-rata dari dimensi **Komitmen** adalah 58,28%, jika diaplikasikan ke dalam garis kontinum maka akan didapat gambar sebagai berikut:

Gambar 4.2
Persentase terhadap Dimensi *Komitmen* dalam Garis Kontinum



Berdasar tabel diatas, variable *Komitmen* (X1) tergolong pada kriteria **baik**

4.1.3.2 Deskripsi Jawaban Variabel Disiplin Kerja

Tabel. 4.1.3
Jawaban Variabel X2

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS	Jumlah	Skor
1	Saya datang tepat waktu saat bekerja	2	4	7	58	6	75	283
2	Saya istirahat sesuai dengan jam istirahat	2	4	7	58	6	75	283
3	Saya pulang sesuai dengan jampulang	0	0	9	61	5	75	297
4	Saya menggunakan seragam sesuai dengan peraturan kantor	0	2	6	63	4	75	294
5	Saya bersikap sopan dalam bekerja	0	0	10	62	3	75	293
6	Saya patuh pada standar operasional kantor (SOP) dalam melaksanakan pekerjaan	2	4	7	58	6	75	283
7	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang saya kerjakan	0	2	6	61	6	75	296
8	Saya menjaga tingkah laku sesuai norma yang berlaku	0	0	10	62	3	75	293
9	Saya akan selalu menjaga nama baik institusi di dalam maupun di luar kerjaan	2	4	7	58	6	75	283
10	Saya selalu mengikuti apel yang di selenggarakan instirusi	0	2	6	63	4	75	294

Persentase Total Skor : $(\text{Total Skor} \div \text{Skor Ideal}) \times 100\%$.

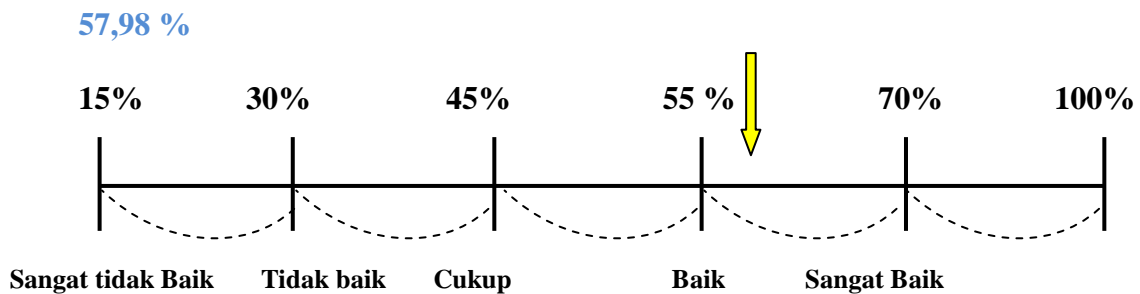
Contoh : $(2899 \div 5000) \times 100\% = 57,98\%$.

Persentase Rata-rata : $(\text{Total item variabel} \div (\text{Total item tiap dimensi} \times \text{Nilai tertinggi} \times \text{Jumlah Responden})) \times 100\%$

Contoh : Variabel Kompetensi memiliki 10 item pernyataan, total skor dari 10 item tersebut adalah 5000, maka $(2899 \div (10 \times 5 \times 100)) \times 100\% = 57,98\%$.

Hasil persentase rata-rata dari dimensi **Disiplin Kerja** adalah 57,98%, jika diaplikasikan ke dalam garis kontinum maka akan didapat gambar sebagai berikut;

Gambar 4.3
Persentase terhadap Dimensi *Disiplin kerja* dalam Garis Kontinum



Berdasar tabel diatas, variable Disiplin Kerja (X2) tergolong pada kriteria **baik**

4.1.3.3 Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Personil

Tabel. 4.1.4
Jawaban Variabe Y

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS	Jumlah	Skor
1	Kualitas kerja yang saya hasilkan dapat diterima oleh atasan	1	0	14	58	2	75	285
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kualitas yang ditetapkan	0	0	10	62	3	75	293
3	Hasil kerja yang baik memberi manfaat yang baik bagi saya	0	2	6	63	4	75	294
4	Saya selalu membuat rencana kerja sebelum melaksananakan tugas	0	0	10	62	3	75	293
5	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu	2	4	7	58	6	75	283
6	Saya memberikan ide/gagasan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi	0	0	14	56	5	75	291
7	Saya terampil dalam mengelola pekerjaan dengan praktis dan rapi	0	0	9	62	4	75	286
8	Saya mampu mengelola pekerjaan dengan sumber daya yang dimiliki perusahaan	0	0	13	57	5	75	292
9	Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pihak diluar perusahaan yang berkaitan dengan pekerjaan	0	0	4	67	4	75	299
10	Saya mampu menjalin kerjasama dengan tim dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	9	61	5	75	297

Persentase Total Skor : $(\text{Total Skor} \div \text{Skor Ideal}) \times 100\%$.

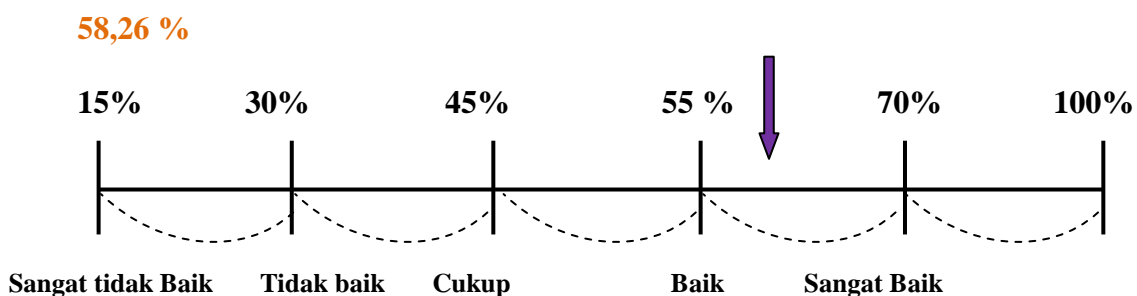
Contoh : $(2913 \div 5000) \times 100\% = 58,26\%$.

Persentase Rata-rata : $(\text{Total item variabel} \div (\text{Total item tiap dimensi} \times \text{Nilai tertinggi} \times \text{Jumlah Responden}) \times 100\%$

Contoh : Variabel Kompetensi memiliki 10 item pernyataan, total skor dari 10 item tersebut adalah 5000, maka $(2913 \div (10 \times 5 \times 100)) \times 100\% = 58,26\%$.

Hasil persentase rata-rata dari dimensi **Kinerja personil** adalah 58,28%, jika diaplikasikan ke dalam garis kontinum maka akan didapat gambar sebagai berikut;

Gambar 4.4
Persentase terhadap Dimensi *Komitmen* dalam Garis Kontinum



Berdasarkan garis kontinum nilai rata-rata, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan nilai dari dimensi **Kinerja Personil** berada pada nilai 68,26% dengan kategori **Baik**, artinya keseluruhan indikator dari sub variabel ini diterapkan dengan baik.

4.1.4. Uji Kualitas Data

4.1.4.1. Uji Validitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *Correlated Item Total Correlation*. Dalam pengujian ini menggunakan 75 responden untuk menentukan valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila r hitung (tabel *Correlated Item Total Correlation* $>$ r tabel (tabel *productmoment*) atau bernilai positif. Adapun hasil uji validitas terhadap kuesioner yang diisi oleh responden dengan hasil sebagai berikut :

4.1.4.1.1. Variabel Komitmen

Tabel 4.1.5.

Validasi Komitmen

item	r hitung	r tabel	keterangan
1	0,634	0,227	Valid
2	0,474	0,227	Valid
3	0,476	0,227	Valid
4	0,483	0,227	Valid
5	0,493	0,227	Valid
6	0,412	0,227	Valid
7	0,257	0,227	Valid
8	0,504	0,227	Valid
9	0,634	0,227	Valid
10	0,473	0,227	Valid

Sumber: data diolah dengan SPSS 20.0,

Berdasarkan pada Tabel 4.1.5 di atas menunjukkan bahwa pernyataan dalam variabel komitmen adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai r hitung setiap item pernyataan lebih besardari nilai r tabel dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

4.1.4.1.2. Variabel Disiplin

Tabel 4.1.6.
Validasi Disiplin

item	r hitung	r tabel	keterangan
1	0,834	0,227	Valid
2	0,834	0,227	Valid
3	0,519	0,227	Valid
4	0,555	0,227	Valid
5	0,636	0,227	Valid
6	0,834	0,227	Valid
7	0,507	0,227	Valid
8	0,636	0,227	Valid
9	0,834	0,227	Valid
10	0,555	0,227	Valid

Sumber: data diolah dengan SPSS 20.0,

Berdasarkan pada Tabel 4.1.6 di atas menunjukkan bahwa pernyataan dalam variabel disiplin adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai r hitung setiap item pernyataan lebihbesardari nilai r tabel dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

4.1.4.1.3. Variabel Kinerja Personil

Tabel 4.1.7
Validasi Kinerja Personil

item	r hitung	r tabel	keterangan
1	0,429	0,227	Valid
2	0,424	0,227	Valid
3	0,444	0,227	Valid
4	0,552	0,227	Valid
5	0,505	0,227	Valid
6	0,313	0,227	Valid
7	0,442	0,227	Valid
8	0,523	0,227	Valid
9	0,515	0,227	Valid
10	0,377	0,227	Valid

Sumber: data diolah dengan SPSS 20.0,

Berdasarkan pada Tabel 4.1.7 di atas menunjukkan bahwa pernyataan dalam variabel kinerja personil adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai r hitung setiap item pernyataan lebihbesardari nilai r tabel dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

4.1.4.2. Uji Realibilitas

Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70

(Imam Ghozali, 2016:48).

Tabel 4.1.8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	N of Items
Komitmen	0,787	10
Disiplin Personil	0,909	10
Kinerja Personil	0,774	10

Tabel diatas dapat dilihat bahwa 3 variabel utama yaitu : Komitmen, disiplin dan kinerja memiliki cronbach alpha > daripada 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah reliabel.

4.1.5. Path Analisis/analisis jalur

Beberapa karakteristik utama analisis jalur adalah sebagai berikut :

1. Tujuan : menganalisis pola hubungan kausal antarvariabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung di antara variabel
2. Variabel : variabel penyebab disebut variabel eksogen dan variabel akibat disebut variabel endogen
3. Masalah Penelitian :
 - Apakah variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen
 - Berapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung, maupun bersama variabel eksogen terhadap variabel endogen
4. Skala Pengukuran : sekurang-kurangnya interval
5. Asumsi :

- Data berdistribusi normal
- Hubungan antar variabel linier
- Tidak ada arah kausalitas yang berbalik (*non reciprocal causation*) tetapi bersifat rekursif
- Model yang hendak diuji dibangun atas kerangka teoritis yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel penelitian
- Variabel yang diteliti dapat diobservasi langsung

Jadi secara sederhana, analisis jalur adalah metode analisis data multivariat dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung beberapa variabel eksogen (penyebab) terhadap variabel endogen (akibat) dengan pola rekursif dan semua variabel dapat diobservasi secara langsung. Rekursif artinya hubungan antar variabel adalah satu arah, tidak ada hubungan yang bersifat resiprokal. Jika dinyatakan A menyebabkan B, maka B tidak dapat menyebabkan A. Semua variabel dapat diobservasi langsung artinya variabel yang dianalisis adalah variabel manifes. Karena sifatnya seperti itu maka analisis jalur, seperti dikemukakan sebelumnya, disebut juga *the casual models for directly observed variables*.

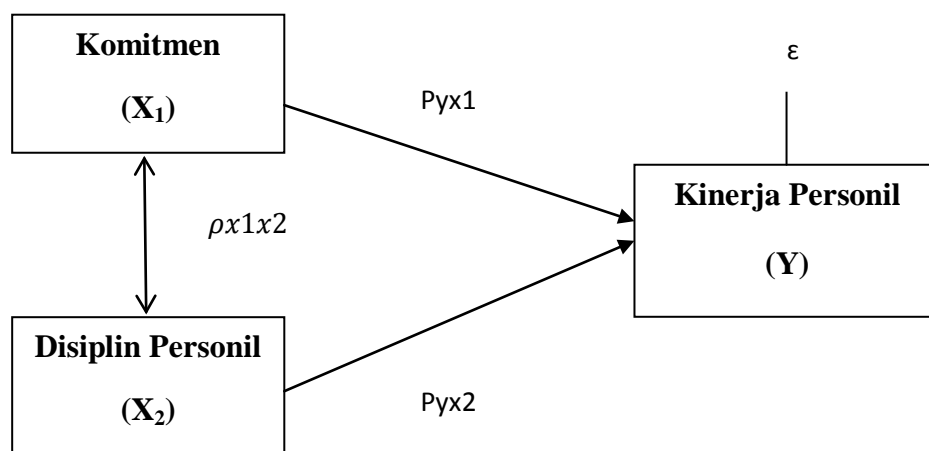


Diagram 4.1. Jalur Analisis

Keterangan :

P_{yx1} : besarnya koefisien pengaruh langsung X_1 terhadap y

P_{yx2} : besarnya koefisien pengaruh langsung X_2 terhadap y

P_{x1x2} : Besar nya koefisen X_1 dan X_2 terhadap Y

ϵ : besar nya residu

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Peranan Komitmen Dan Disiplin Terhadap Kinerja Personil Di Bengkel Pusat Peralatan Direktorat Peralatan Angkatan Darat (BENGPU SPAL DITPALAD) Kota Bandung, dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan software yang digunakan adalah SPSS. Adapun langkah yang dilakukan adalah menghitung korelasi antar variabel, sehingga diperoleh seperti tabel 4.1.9 di bawah ini.

Tabel 4.1.9
Uji Normalitas

		Correlations		
		komitmen	disiplin kerja	kinerja
komitmen	Pearson Correlation	1	.797**	.958**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	75	75	75
disiplin kerja	Pearson Correlation	.797**	1	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	75	75	75
kinerja	Pearson Correlation	.958**	.833**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	75	75	75

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

1. Hubungan variabel Komitmen Pegawai (X_1) dengan variabel Disiplin kerja (X_2), diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0.797. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa gaya komitmen pegawai dan disiplin kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kriteria Kuat
2. Hubungan variabel antara komitmen pegawai (X_1) dengan variabel kinerja (Y), diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0.833. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa komitmen pegawai dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang positif dengan kriteria Kuat
3. Hubungan variabel antara disiplin kerja (X_2) dengan variabel kinerja (Y), diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0.958. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang positif dengan kriteria Sangat Kuat.

Berdasarkan tabel di atas merupakan matrik korelasi antar variabel yang menunjukkan besarnya hubungan antara sesama variabel baik dependen maupun independen. Proporsi untuk diagram jalur adalah dua buah variabel bebas (X1 dan X2) yang mempunyai hubungan antar variabel, dan masing-masing variabel bebas (X), serta hubungan kolerasional dari variabel diluar (X1 dan X2) residu terhadap variabel tak bebas (Y). Adapun langkah-langkah untuk menghitung path analysis (analisis jalur) adalah sebagai berikut :

$$P_{YX_i} = \sum_{j=1}^k \beta_j r_{YX_j} \quad I = 1,2$$

Dan pengaruh secara keseluruhan X_1 sampai X_2

$$\begin{aligned} R_{YX_1 X_2 \dots X_7}^2 &= \sum_{i=1}^k P_{YX_i} r_{YX_i} \\ &= 0.765 \end{aligned}$$

Sedangkan koefisien jalur variabel lainnya diluar variabel X_1 sampai X_2 ditentukan melalui :

$$\begin{aligned} p_{Y1\epsilon1} &= \sqrt{1 - R_{YX_1 X_2}} \\ &= 0.485 \end{aligned}$$

Artinya bahwa pengaruh variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.485 atau 48,5% variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.515 atau 51,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara komitmen pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja responden, selanjutnya

akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk sebagai berikut :

1) Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Untuk mengetahui apakah variabel bebas, yaitu komitmen pegawai (X_1) dan Disiplin kerja (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y) responden pegawai Bengpuspal DitpaladKota Bandung, dimana statistik hipotesis dapat dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut :

$H_0 : P_{Y X_1} = P_{Y X_2} = 0$ Tidak terdapat pengaruh Komitmen Pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja

$H_1 : P_{Y X_1} = P_{Y X_2} \neq 0$ Terdapat pengaruh Komitmen pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja

Pengujian hipotesis tersebut dilakukan melalui statistik uji F, dengan ketentuan terima H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari perhitungan menggunakan software *SPSS* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.1.10

Pengujian Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	549.407	2	274.704	117.316	.000 ^b
	Residual	168.593	72	2.342		
	Total	718.000	74			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Komitmen

Sumber : hasil perhitungan melalui SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, ternyata F_{hitung} sebesar 117.316 lebih besar dari t_{tabel} 3.124 ($F_0 > F_\alpha : (k, n-k-1)$ ($117.316 > 3.124$), sehingga

hipotesis diterima atau H_0 ditolak. Berarti *pengujian individu dengan hipotesis dapat terus dilakukan* yaitu:

2) Pengujian Hipotesis Secara Individu

Pengujian secara individu dilakukan ketika pengujian secara simultan menolak hipotesis nol berarti sekurang-kurangnya ada satu koefisien jalur yang tidak sama dengan nol. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui atau menguji pengaruh dari masing-masing variabel bebas apakah secara individu signifikan atau tidak. Karena pengujian secara keseluruhan menghasilkan uji yang signifikan, maka analisis selanjutnya dilakukan dengan pengujian secara individu (pengujian secara parsial).

$H_0 : P_{Y X_2} = 0$, Tidak terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

$H_1 : P_{Y X_2} \neq 0$, Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Statistik uji untuk setiap hipotesis

$$t_{0i} = \frac{P_{YX_i}}{\sqrt{\frac{(1 - R_{Y X_1 X_2 X_3}^2) Cr_{ii}}{n - k - 1}}}, i = 1, 2, 3 \text{ (output SPSS lihat lampiran)}$$

Tolak H_0 , Jika $t_{0i} > t_{1-\alpha (n-k-1)}$

Dengan menggunakan tabel distribusi t diperoleh: (hasil SPSS sesuai lampiran).

$$t_{0,95(75-2-1)} = t_{\text{tabel}} = 1.669$$

Tabel 4.1.11

Pengujian hipotesis X1 dan X2 terhadap Y

Koefisien Jalur		t _{hitung}	t _{tabel}	Kesimpulan
PYX ₁	0.492	5.608	0.07	Ho tolak Terdapat pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja
PYX ₂	0.440	5.011	0.02	Ho tolak Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Berdasar hasil perhitungan nilai koefisien jalur variabel (X₁) dan (X₂) terhadap (Y), yang didapatkan dengan menggunakan program SPSS, Dengan demikian sesuai dengan kaidah keputusan, bahwa harga-harga t_{hitung} jatuh didaerah H₀ ditolak artinya koefisien jalur signifikan, sehingga diagram jalur tidak mengalami perubahan. Secara konsep dapat dijelaskan bahwa seluruh aspek komitmen pegawai dan aspek disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Selanjutnya akan diuji keberartian (signifikansi) koefisien kolerasi antar variabel X₁ dan X₂ dengan hipotesis sebagai berikut:

Dengan statistik uji sebagai berikut

$$t = \frac{r}{\sigma_2} \text{ dan } \sigma_2 = \frac{1}{\sqrt{n-3}}$$

Tolak H₀ Jika t_{hitung} > t_(1-α/2;n-k-1) dengan menggunakan tabel t distribusi diperoleh (sesuai lampiran IBM SPSS)

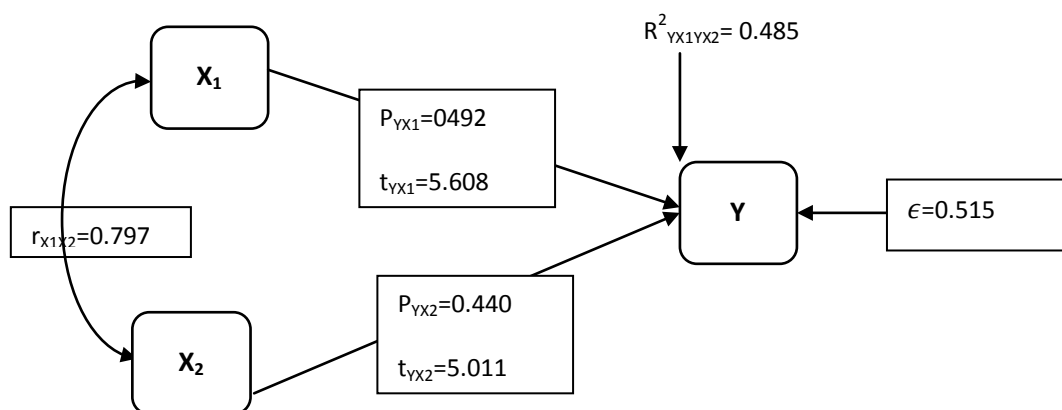
Tabel 4.1.12

Pengujian Korelasi antar variabel X

Koefisien Korelasi	T _{hitung}	t _{tabel} $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
0.797	3.260	0.07	Ho tolak Terdapat hubungan yang signifikan antara X ₁ dan X ₂

Sumber : hasil output SPSS

Dari pengujian korelasi antar variabel X, ternyata $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat hubungan langsung diantara variabel komitmen pegawai dan disiplin kerja secara lengkap diagram hubungan kausal variabel X₁ dan X₂ terhadap Y adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1.12 Diagram Kausal antara Komitmen pegawai (X₁) dan Disiplin Kerja (X₂) terhadap Kinerja (Y)

Dari gambar struktural hubungan antar variabel dengan nilai-nilai parameter struktur di atas, maka pengaruh dari variabel penyebab ke variabel,

maka pengaruh Komitmen Pegawai dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung adalah :

Tabel 4.1.13
Pengaruh Variabel X_1 dan X_2 ke Y dan
Pengaruh Diluar Variabel X dan Y

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X_1, X_2 ke Y	0.7650	76,50
Pengaruh Diluar X_1, X_2 dan Y	0.2350	23,50
Jumlah		100

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa komitmen pegawai dan disiplin secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja yakni sebesar 76,50 %, sedangkan sisanya sebesar 23,50% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu budaya kerja, lingkungan kerja, iklim kerja, sikap kerja yang memerlukan penelitian lebih lanjut. Namun apabila dilihat secara parsial disiplin lebih dominan mempengaruhi kinerja daripada komitmen. Hal ini dapat dipahami karena setiap indikator dari komitmen pegawai dan disiplin kerja dijadikan suatu aspek pengukuran kinerja.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap komitmen terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung pada pegawai BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung dapat dilihat pada tabel 4.1.14 dibawah ini :

Tabel 4.1.14

**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari
Komitmen Pegawai Terhadap kinerja**

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X₁	Pengaruh langsung ke Y	0.2420	24,20
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₁ ke Y	0.1725	17,25
Jumlah		0.4145	41,45

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung sebesar 41.45% dengan koefisien t_{hitung} sebesar 5.608, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha_{(0,05)} = 0.07$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, serta tidak langsung melalui variabel disiplin kerja sebesar 17,25%. Sedangkan kontribusi komitmen pegawai terhadap kinerja secara keseluruhan mencapai 41,45%, dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja, perlu adanya perbaikan faktor disiplin kerja, karena faktor komitmen pegawai terkait erat dengan peningkatan kinerja.

Demikian juga, hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung dapat terlihat pada tabel 4.1.15 di bawah ini :

Tabel 4.1.15

**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari
Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X₂	Pengaruh langsung ke Y	0.1936	19,36
	Pengaruh tidak langsung melalui X ₂ ke Y	0.1725	17,25
Jumlah		0.3661	36,61

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja secara langsung sebesar 19,36%, dengan koefisien t_{hitung} sebesar 5.011, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 0.02$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, serta tidak langsung melalui variabel komitmen pegawai sebesar 17,25%. Sedangkan kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja secara keseluruhan mencapai 36,61%, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya apabila disiplin kerja meningkat sehingga kinerja akan meningkat pula.

Kinerja pegawai itu sendiri dapat dipengaruhi oleh komitmen maupun disiplin kerja, dan oleh karena itu besar kecilnya kinerja guru yang ada pada individu maupun kelompok tergantung pada sesuai komitmen pegawai serta tingginya disiplin kerja seorang pegawai, sehingga semakin sesuai komitmen pegawai serta kesesuaian disiplin kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan meningkat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui Peranan Komitmen Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen Pegawai menjadi hal terpenting dalam setiap institusi yang ada baik bisnis maupun non bisnis. Komitmen Pegawai tercermin dari perilaku yang dimiliki pegawai terhadap instansi kerja. Komitmen Pegawai sangat diharapkan oleh instansi sehingga mampu meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai.
2. Disiplin kerja pegawai BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung pada umumnya dinilai sesuai dengan keadaan organisasi. Beberapa indikator disiplin kerja seperti ketatan peraturan, tidak terlambat dalam melakukan pekerjaan, memiliki kepatuhan akan norma organisasi, sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai yang cukup tinggi. Namun untuk indikator selalu istirahat sesuai jam istirahat nilai yang cenderung rendah.
3. Komitmen dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai BENGPU SPAL DITPALAD Kota Bandung. Namun secara parsial disiplin kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai dari pada

komitmen pegawai. Secara parsial, pengaruh komitmen dan disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga apabila komitmen yang dimiliki pegawai sesuai/tepat, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
- b. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi disiplin Kerja, maka kinerja pegawai akan semakin tinggi pula

5.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dari kesimpulan diatas, maka dapat diberikan beberapa saran bagi perusahaan ini, antara lain:

1. Untuk Instansi
 - a. Komitmen personil dilingkungan instansi harus selalu dipupuk, karena sangat mempengaruhi bagi kinerja setiap personil di instansi tersebut.
 - b. Disiplin kerja personil perlu selalu diawasi karena sangat berhubungan langsung pengaruhnya terhadap kinerja personil.
2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan komitmen dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.