

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
NEGERI SIPIL MELALUI KEPUASAN KERJA
PADA LINGKUP DINAS PENDIDIKAN
KOTA BINJAI PROVINSI
SUMATERA UTARA**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Bidang Sumber Daya Manusia*

Oleh :

ELFI RAHMADANI PULUNGAN
NIM : 2120030001



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI
KEPUASAN KERJA PADA LINGKUP DINAS PENDIDIKAN KOTA
BINJAI PROVINSI SUMATERA UTARA**

ELFI RAHMADANI PULUNGAN
NIM: 2120030001

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Kepuasan Kerja Pada Lingkup Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Deskriptif Kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Sampel dalam penelitian ini menggunakan Sampel Jenuh berjumlah 82 orang Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan Analisis Statistik dengan menggunakan Uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *Software PLS (Partial Least Square)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja serta secara tidak langsung Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja

*THE EFFECT OF WORK DISCIPLINE AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT MEDIATED BY JOB SATISFACTION
AT SCOPE OF BINJAI CITY EDUCATION OFFICE OF NORTH SUMATRA
PROVINCE*

*ELFI RAHMADANI PULUNGAN
NPM : 2120030001*

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of Work Discipline and Organizational Commitment mediated by Job Satisfaction directly or indirectly. The approach used in this research is Quantitative Descriptive. The population in this study were Civil Servants of the scope of Binjai City Education Office of North Sumatra Province. The sample in this study used a saturated sample of 82 Civil Servants of the scope of Binjai City Education Office of North Sumatra Province. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) Software Program. The results of this study indicate that directly Work Discipline, Organizational Commitment and Job Satisfaction have a significant effect on Performance, Work Discipline and Organizational Commitment have a significant effect on Job Satisfaction and indirectly Job Satisfaction is able to mediate the effect of Work Discipline and Organizational Commitment on Performance at the scope of Binjai City Education Office of North Sumatra Province.

*Key Words: Work Discipline, Organizational Commitment, Job Satisfaction,
Performance*

KATA PENGANTAR



Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Dengan mengucapkan puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, serta shalawat dan salam kehadiran junjungan Nabi Muhammad SAW yang syafaatnya kita harapkan di hari akhir kelak. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan S-2 (Strata Dua) Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dengan Judul ***“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Kepuasan Kerja Pada Lingkup Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara”***.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan yang disebabkan keterbatasan kemampuan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun serta petunjuk dari Bapak/Ibu Dosen, Pembimbing dan rekan-rekan mahasiswa/i. Maka pada kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa untuk Kedua Orangtua saya yaitu Alm. H. Hamdan Pulungan A.Md., dan Hj. Maslina Pane, dan seluruh keluarga besar yang telah menyayangi, memberi semangat baik moril maupun materil serta motivasi kepada penulis.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E, M.BA., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Fajar Pasaribu SE., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I Tesis yang banyak memberikan masukan, saran dan perbaikan.
7. Bapak Dr. Bahril Datuk S. S.E., M.M., QIA, Dosen Pembimbing II yang telah banyak mendukung penulis dalam memberikan ide, saran dan kritiknya.
8. Kepada abang saya, M. Khairunnasir Pulungan, S.H, adik-adik saya, Riski Wahyuni Pulungan, S.Pd, dan Faisal Hamid Pulungan A.Md., yang telah turut memberikan motivasi kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
9. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf Pengajar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membekali penulis ilmu pengetahuan.
10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua.
Amin.

Saya selaku penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua, semoga kiranya tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan bagi siapa saja yang membacanya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Juni 2023

Penulis,

ELFI RAHMADANI PULUNGAN
NIM: 2120030001

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
 BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	15
1.3 Pembatasan Masalah.....	16
1.4 Rumusan Masalah	16
1.5 Tujuan Penelitian.....	17
1.6 Manfaat Penelitian.....	18
 BAB 2 LANDASAN TEORI	
2.1 Landasan Teori.....	20
2.1.1 Manajemen dan Manajemen SDM	20
2.1.1.1 Manajemen.....	20
2.1.1.2 Pengertian Manajemen	20
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	22
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia....	22
2.1.2.2 Unsur-Unsur Manajemen SDM.....	25
2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	25
2.1.3 Kinerja Pegawai	29
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai	29
2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai...	30
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	34
2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai.....	38
2.1.4 Disiplin Kerja	41
2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja	41
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja	43
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	44
2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja	46

2.1.5	Komitmen Organisasi.....	49
2.1.5.1	Pengertian Komitmen Organisasi.....	49
2.1.5.2	Manfaat Komitmen Organisasi	52
2.1.5.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	54
2.1.5.4	Indikator Komitmen Organisasi	55
2.1.6	Kepuasan Kerja.....	56
2.1.6.1	Pengertian Kepuasan Kerja.....	56
2.1.6.2	Manfaat Kepuasan Kerja	59
2.1.6.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	60
2.1.6.4	Indikator Kepuasan Kerja	62
2.2	Penelitian Terdahulu	65
2.3	Kerangka Konseptual.....	68
2.3.1	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	68
2.3.2	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	69
2.3.3	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	70
2.3.4	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	71
2.3.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	71
2.3.6	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	72
2.3.7	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	73
2.4	Hipotesis.....	74

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1	Pendekatan Penelitian	76
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	78
3.2.1	Tempat Penelitian	78
3.2.2	Waktu Penelitian	78
3.3	Populasi dan Sampel	79
3.3.1	Populasi	79
3.3.2	Sampel	80
3.4	Definisi Operasional Variabel	80
3.5	Teknik Pengumpulan Data	82
3.6	Teknik Pengujian Instrumen.....	83
3.6.1	Uji Validitas	83
3.6.2	Uji Reliabilitas	84
3.7	Teknik Analisis Data.....	84
3.7.1	Partial Least Square (PLS)	84
3.7.1.1	Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	86
3.7.1.2	Analisis Model Struktural (Inner Model)	86

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	90
4.1.1 Deskripsi Penelitian	90
4.1.2 Karakteristik Responden	90
4.1.2.1 Jenis Kelamin	90
4.1.2.2 Usia	91
4.1.2.3 Pendidikan	92
4.1.2.4 Lama Bekerja	93
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian	94
4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)	94
4.1.3.2 Variabel Disiplin Kerja (X1)	99
4.1.3.3 Variabel Komitmen Organisasi (X2)	104
4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)	109
4.1.4 Analisis Outer Model	114
4.1.4.1 Uji Validitas	115
4.1.4.2 Discriminant Validity	118
4.1.4.3 Construct Reliability And Validity	120
4.1.5 Analisis Inner Model	121
4.1.5.1 R-Square	121
4.1.5.2 F-Square	122
4.1.6 Pengujian Hipotesis	124
4.2 Pembahasan.....	130
4.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	131
4.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	132
4.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	134
4.2.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	136
4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ...	138
4.2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	140
4.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja	141

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan	144
5.2 Saran	146
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	149

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja (SKP) Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Tahun 2019-2021	7
Tabel 1.2 Sebutan atau Predikat Penilaian Kinerja PNS	8
Tabel 1.3 Rekapitulasi Hasil Penilaian Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah Tahun 2021/2022	9
Tabel 1.4 Penilaian Disiplin pada SKP Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai Tahun 2019-2021	12
Tabel 1.5 Penilaian Komitmen pada SKP Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai Tahun 2019-2021	13
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	65
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	79
Tabel 3.2 Data Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai....	80
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	81
Tabel 3.4 Skala Likert	83
Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	91
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia	92
Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	93
Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	93
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	94
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel Disiplin Kerja (X1)	100
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Komitmen Organisasi (X2)	104
Tabel 4.8 Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)	109
Tabel 4.9 Uji Validitas Konvergen Variabel Y (Kinerja Pegawai)	115
Tabel 4.10 Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (Disiplin Kerja).....	116
Tabel 4.11 Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (Komitmen Organisasi).....	116
Tabel 4.12 Uji Validitas Konvergen Variabel Z (Kepuasan Kerja)	117
Tabel 4.13 Hasil Pengujian AVE.....	118
Tabel 4.14 Hasil Pengujian <i>Cross Loading</i>	118

Tabel 4.15 <i>Construct Reliability and Validity</i>	121
Tabel 4.16 <i>R-Square</i>	122
Tabel 4.17 <i>F-Square</i>	123
Tabel 4.18 <i>Path Coefficients</i>	126
Tabel 4.19 <i>Specific Indirect Effects</i>	128
Tabel 4.20 <i>Total Effects</i>	129

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	74
Gambar 4.1 <i>Path Coefficients</i>	125

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam keberhasilan suatu instansi, perusahaan atau organisasi. Jika faktor SDM memiliki kualitas yang tidak efektif dan efisien maka dapat dipastikan akan adanya kemunduran bahkan kebangkrutan suatu perusahaan, instansi atau organisasi tersebut.

Pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap SDM yang unggul dan kompeten sudah seharusnya menjadi dasar kemajuan dan perkembangan suatu instansi/perusahaan. Bukan sebaliknya dijadikan penghalang bagi kemajuan dan perkembangan serta nama baik instansi/perusahaan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kemajuan dan perkembangan dari suatu instansi atau perusahaan, baik yang berasal dari faktor intern atau ekstern suatu instansi/perusahaan. Salah satu faktor tersebut adalah kinerja tenaga kerja yang masih merupakan kekuatan dasar bagi tercapainya visi dan misi suatu instansi/perusahaan dan organisasi. Meskipun teknologi yang semakin canggih telah banyak menggantikan peran dan fungsi tenaga kerja dalam menjalankan proses produksi, namun sampai saat ini kinerja para tenaga kerja masih merupakan sasaran suatu instansi/perusahaan dalam mencapai produktivitas tinggi.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian karyawan atau organisasi. Kinerja yang

baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu di upayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Hafidzurrahman, 2013). Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan memiliki unsur berikut: 1) kuantitas hasil, 2) kualitas hasil, 3) ketepatan waktu hasil, 4) kehadiran, dan 5) kemampuan bekerja sama.

Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula (Umam, 2018:167). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Apabila karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya semaksimal mungkin dan mendapat apa yang diharapkan dalam pekerjaannya, maka sangat terbuka kemungkinan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

Namun hal ini tidak mudah, banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Untuk mewujudkan kinerja karyawan yang tinggi dalam perusahaan perlu adanya rangsangan-rangsangan yang akan dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, misalnya dengan disiplin kerja dan komitmen yang tinggi dalam pekerjaan, karyawan dapat bekerja dengan baik dan nyaman, karyawan juga akan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kepuasan kerja.

Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah: disiplin, komitmen dan kepuasan kerja (Kasmir, 2016). Faktor-faktor ini saling berhubungan dan membentuk kesatuan untuk kemajuan dan perkembangan instansi/perusahaan. Disiplin didukung oleh komitmen yang kuat akan menimbulkan produktifitas tinggi sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja instansi/perusahaan.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai 2013:444).

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Nuraini, 2013:106).

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin yang tidak hanya terbentuk dalam waktu yang singkat, salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama-sama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut. Disiplin pegawai negeri sipil

telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010.

Disiplin merupakan sebuah titik awal dalam mencapai kesuksesan bagi instansi/perusahaan. Penerapan disiplin di dalam sebuah instansi/perusahaan sangatlah penting agar semua karyawan yang ada di dalam instansi/perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan yang berlaku tanpa ada paksaan.

Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para karyawan dalam mematuhi serta menaati segala peraturan yang berlaku dan besarnya rasa tanggung jawab akan tugas dari masing-masing karyawan.

Keterkaitan antara disiplin dan kinerja didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurmadhani Fitri Suyuthi dan Mutmainna dengan judul: "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk." (2022), mengungkapkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Selain disiplin kerja yang baik, diperlukan juga komitmen yang kuat untuk mendukung kinerja yang optimal. Komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu (Tobing, 2013), yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis: (1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (2) Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan (3) Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda.

Komitmen kerja yang kuat erat kaitannya dengan perolehan yang dicapai yang merupakan tujuan diri dan organisasi. Dalam hal ini, komitmen mendukung kinerja yang optimal dan menciptakan kepuasan kerja yang selalu diharapkan oleh instansi/perusahaan dan organisasi.

Keterkaitan antara komitmen organisasi terhadap kinerja di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sri Gustina Pane dan Fatmawati dengan judul: “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan” (2017), mengungkapkan bahwa ada hubungan atau pengaruh keterikatan antara komitmen dengan kinerja pegawai.

Disamping disiplin kerja dan komitmen organisasi, kepuasan kerja juga mempengaruhi produktifitas dan kinerja.

Kepuasan kerja menjadi hal yang penting yang seharusnya selalu diperhatikan oleh perusahaan dalam hal mengelola karyawan, hal ini karena kepuasan kerja nantinya akan mempengaruhi kinerja yang akan membuat karyawan berfikir

untuk memberikan usaha terbaik dan ikut berjuang bersama demi mencapai tujuan perusahaan (Damayanti, 2018). Oleh karena itu, pihak manajemen diharapkan dapat memperhatikan hal tersebut.

Kepuasan kerja adalah variabel sikap yang mencerminkan bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan secara keseluruhan serta tentang berbagai aspek dari mereka. Jika orang puas terhadap pekerjaannya, ia menyukai dan berkomitmen penuh untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya tinggi, sebaliknya jika tidak puas dengan pekerjaannya, ia tidak memiliki komitmen yang kuat untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya rendah. Kepuasan kerja adalah perasaan-perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai dalam bekerja (Mangkunegara, 2017).

Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik, prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidak pastian (Daulay, et al., 2017), sehingga secara keseluruhan ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan mereka maka tingkat kinerja yang dimiliki menjadi semakin baik.

Dinas Pendidikan Kota Binjai adalah instansi pemerintah yang secara umum memiliki tugas sebagai pelaksana urusan pemerintah, baik pusat maupun daerah di dalam bidang pendidikan. Tugas pokoknya adalah mengatur pelaksanaan urusan pendidikan sesuai wilayah kerja agar berjalan lancar dan sesuai program

dari pusat. Dinas Pendidikan Kota Binjai merupakan pelaksana urusan pemerintah untuk tingkat Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama.

Dalam menjalankan tugasnya, Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai masih belum optimal/maksimal. Hal ini bisa dilihat dari masih kurang optimalnya pencapaian target kinerja pegawai sebagaimana digambarkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Penilaian Kinerja (SKP) Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Tahun 2019-2021

No	Tahun	Nilai SKP	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama
1	2019	88,025	85,3875	84,5875	89,0375	84,8	85,8125
2	2020	89,025	86,3625	85,5875	90,0375	85,8	86,8125
3	2021	90,025	87,1125	86,5875	91,0375	86,8	87,8125

Sumber: data diolah dari data di bagian sekretariat Dinas Pendidikan Kota Binjai

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari tahun 2019-2021, nilai SKP seluruh pegawai di Dinas Pendidikan Kota Binjai mengalami kenaikan walaupun tidak terlalu signifikan.

Berdasarkan tata cara penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dan penilaian Kinerja PNS yang mengacu pada ketentuan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tanggal 26 April 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, pencapaian SKP Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai tahun 2019-2021 masih perlu ditingkatkan.

Secara kuantitatif, yang dinyatakan dalam bentuk predikat atau sebutan, capaian tingkat kinerja PNS masih belum optimal/maksimal, sebagaimana terlihat dari tabel berikut:

Tabel 1.2. Sebutan atau Predikat Penilaian Kinerja PNS

NILAI KINERJA PNS	SEBUTAN ATAU PREDIKAT
110 - 120 dan memiliki ide baru	Sangat Baik
90 – 120	Baik
70 – 89	Cukup
50 - 69	Kurang
< 50	Sangat Kurang

Sumber: data diolah dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019

Nilai kinerja PNS yang diperoleh pada tahun 2019 berdasarkan hasil pengintegrasian adalah 88,025. Nilai kinerja PNS tersebut kemudian dinyatakan dalam sebutan atau predikat “CUKUP” karena berada pada range nilai Kinerja PNS 70 – 89.

Nilai kinerja PNS yang diperoleh pada tahun 2020 berdasarkan hasil pengintegrasian adalah 89,025. Nilai kinerja PNS tersebut kemudian dinyatakan dalam sebutan atau predikat “CUKUP” karena berada pada range nilai Kinerja PNS 70 – 89.

Nilai kinerja PNS yang diperoleh pada tahun 2021 berdasarkan hasil pengintegrasian adalah 90,025. Nilai kinerja PNS tersebut kemudian dinyatakan dalam sebutan atau predikat “BAIK” karena berada pada range nilai Kinerja PNS 90 – 120.

Capaian penilaian kinerja (SKP) Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai tahun 2019-2021, dinyatakan dalam bentuk tabel 1.2. diatas merujuk pada ketentuan Peraturan Pemerintah Reublik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tanggal 26 April 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan kategori “CUKUP” dan “BAIK” tersebut tidak dilakukan melalui cara yang seharusnya oleh pejabat penilai, tetapi dibuat oleh pegawai tersebut, sehingga penilaian ini kurang sesuai dengan kondisi sebenarnya. Pada kenyataannya, pencapaian ini jauh dari angka–angka dan predikat atau sebutan tersebut.

Secara organisasi, kinerja Dinas Pendidikan Kota Binjai dalam pelayanan publik juga masih sangat kurang baik. Hal ini terlihat dari hasil penilaian dari instansi penilai pelayanan publik yaitu Ombudsman Republik Indonesia, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1.3. REKAPITULASI HASIL PENILAIAN PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK PEMERINTAH DAERAH TAHUN 2021/2022

Pemerintah Daerah : Pemerintah Kota Binjai

Periode Observasi : Agustus – November 2022

No	Unit Layanan	Dimensi penilaian				Nilai
		Input	Proses	Output	Pengaduan	
1	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	17.05	16.15	21.51	19.73	74.45
2	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	8.09	15.15	21.23	13.08	57.56
3	Puskesmas Bandar Senembah	6.49	8.57	20.65	7.13	42.84
4	Puskesmas Binjai Kota	8.21	9.15	21.37	3.46	42.19
5	Dinas Kesehatan	11.87	11.99	0	9.9	33.76

6	Dinas Sosial	8.46	8.48	21.33	10.82	49.09
7	Dinas Pendidikan	5.08	6.26	0	4.93	16.27
Nilai Akhir dan Zona					45.16	
Kategori					D	
Opini					Kualitas Rendah	

Keterangan Kategori Penilaian Akhir:

Interval Nilai	Kategori	Opini
88.00-100	A	Kualitas Tertinggi
78.00-87.99	B	Kualitas Tinggi
54.00-77.99	C	Kualitas Sedang
32.00-53.99	D	Kualitas Rendah
0-31.99	E	Kualitas Terendah

Sumber: data OMBUDSMAN REPUBLIK INDONESIA 2021/2022

Dari tabel 1.3. dapat dilihat bahwa pelayanan publik Pemko Binjai mempunyai nilai 45,16 berarti tergolong kualitas rendah atau zona D/merah. Sedangkan pelayanan publik Dinas Pendidikan Kota Binjai lebih rendah lagi dengan capaian nilai 16,27, berarti masuk kategori kualitas terendah.

Dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, disiplin para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai masih kurang optimal/maksimal. Hal ini terlihat dari penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu. Banyak PNS yang datang ke kantor dan pulang ke rumah tidak sesuai jam kerja, karena sudah mengabsen di pagi hari menggunakan e-aplikasi absen, maka pekerjaan yang lain dapat dilakukan sesudahnya, misalnya pulang ke rumah untuk memasak, mencuci atau mengurus pekerjaan rumah lainnya, bagi ibu rumah tangga, atau bagi yang lain,

dapat melakukan pekerjaan lain selain mengerjakan tugas di kantor. Sehingga kehadiran di kantor dapat disesuaikan dengan setelah selesainya pekerjaan/kegiatan tersebut.

Hal ini menyebabkan kegiatan di Dinas Pendidikan Kota Binjai berjalan tidak teratur dan tertib karena para pegawai tidak ada di tempat ketika ada masalah/keperluan pelayanan atau penundaan pekerjaan tersebut.

Menyelesaikan tugas yang dibebankan sesuai prosedur dan bertanggung jawab dengan hasil kerja masih terlihat minim dalam kegiatan sehari-hari di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Selain itu, rasa tanggung jawab terhadap peralatan kantor juga masih rendah. Banyak PNS yang tidak peduli menjaga fasilitas yang ada di ruangan masing-masing sehingga terjadi pemborosan listrik bahkan kerusakan ketika ruangan sedang kosong atau sesudah jam kerja tetapi fasilitas kantor seperti AC/komputer kantor masih hidup.

Ketaatan terhadap aturan kantor juga masih minim. Banyak PNS yang tidak memakai seragam kantor atau kartu tanda *name tag* (pengenal/identitas) sesuai aturan yang ada, tidak membuat izin bila tidak masuk kantor juga merupakan salah satu contoh kurangnya disiplin para PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai.

Tentunya, kurangnya disiplin dalam bekerja akan mengurangi kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Disiplin kerja adalah faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian visi dan misi bersama dalam institusi pemerintahan. Dengan disiplin yang tinggi, seorang PNS telah menjalankan janjinya sebagai seorang pegawai yang akan menjalankan tugasnya dengan baik

dan bertanggung jawab dan menjaga citra masyarakat sebagai perantara pelaksana pelayanan dalam bidang pendidikan.

Secara kuantitatif, capaian tingkat disiplin PNS masih kurang optimal/maksimal, sebagaimana terlihat dari tabel berikut:

Tabel 1.4. Penilaian Disiplin pada SKP Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai Tahun 2019 - 2021

No	Tahun	Disiplin
1	2019	84,8
2	2020	85,8
3	2021	86,8

Sumber : data diolah dari data di bagian Sekretariat Dinas Pendidikan Kota Binjai

Komitmen yang masih rendah pada diri Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai terlihat dari tidak saling menghormati dan menghargai peranan masing-masing dalam berorganisasi, misalnya, kurangnya sikap hormat dan menghargai seorang staf terhadap atasan karena faktor umur atau teman.

Tidak mendahulukan kepentingan instansi di atas kepentingan pribadi, misalnya, lebih mendahulukan dan mementingkan urusan keluarga/rumah atau urusan lain daripada tugas/pekerjaan kantor.

Tidak mendedikasikan segala kelebihan untuk kemajuan instansi, misalnya, tidak sepenuhnya mau ikut berperan serta dalam menyelesaikan dan mengerjakan tugas/pekerjaan kantor, padahal di dalam dirinya terdapat pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan pada saat itu. Selain itu, melakukan diskriminasi

antar anggota seperti honor, masih merupakan masalah yang dianggap biasa dan lumrah terjadi.

Saling tolong menolong dan bekerjasama dalam mencapai tujuan instansi/organisasi sangat memerlukan komitmen yang tinggi dari setiap elemen yang ada dalam instansi tersebut, karena kesatuan pandangan, nilai dan tujuan adalah kunci untuk mencapai visi dan misi instansi/organisasi.

Secara kuantitatif, capaian tingkat komitmen PNS masih kurang optimal/maksimal, sebagaimana terlihat dari tabel berikut:

Tabel 1.5. Penilaian Komitmen pada SKP Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai Tahun 2019 - 2021

No	Tahun	Komitmen
1	2019	89,0375
2	2020	90,0375
3	2021	91,0375

Sumber: data diolah dari data di bagian Sekretariat Dinas Pendidikan Kota Binjai

Kepuasan Kerja para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai yang masih kurang optimal/maksimal dapat terlihat dari antara lain dari rekan kerja yang tidak mendukung dalam bekerja secara tim, promosi jabatan yang kurang mengikuti *Merit System*, tidak adanya *reward* atas hasil kerja yang baik, sementara ada Pegawai Negeri Sipil yang tidak produktif dalam bekerja. Hal-hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang akhirnya berdampak terhadap kinerja. Selain itu, banyak PNS yang hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata.

Komitmen yang rendah berakibat pada disiplin yang minim yang mempengaruhi kinerja diri dalam instansi serta berakibat kurang efektifnya proses aktifitas sehari-hari atau bahkan citra instansi yang tidak baik di masyarakat.

Jika sedari awal, seorang Pegawai Negeri Sipil memiliki disiplin kerja dan komitmen organisasi yang kuat dan mendasar, tentunya tidak akan ada kelalaian/ketidakpedulian dalam pekerjaan, rasa tidak memiliki instansi tempat bekerja yang menimbulkan rasa tidak tanggung jawab dan berdisiplin, atau bahkan lebih mementingkan uang daripada citra perusahaan. Komitmen organisasi yang kuat akan menghasilkan disiplin kerja pegawai yang tinggi untuk meningkatkan kinerja maksimal sehingga kepuasan kerja bagi diri sendiri merupakan kebanggaan tersendiri dan bagi masyarakat adalah pemenuhan tupoksi instansi secara langsung dan bermanfaat.

Penulis melihat bahwa masalah-masalah yang berhubungan dengan kinerja, kedisiplinan, komitmen dan kepuasan kerja merupakan masalah-masalah yang sangat *crusial* dan menonjol daripada masalah-masalah yang lainnya serta saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya.

Dari uraian diatas, Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:
“Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja pada Lingkup Dinas Pendidikan Kota Binjai, Provinsi Sumatera Utara”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Kinerja Pegawai Negeri sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai masih kurang optimal/maksimal. Hal ini dapat dilihat dari penilaian kinerja atau SKP yang belum optimal/maksimal. Disiplin kerja dan komitmen organisasi yang rendah merupakan faktor dasar dari kinerja yang masih kurang optimal.
2. Disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai yang masih belum optimal/maksimal. Hal ini dapat terlihat dari banyak PNS yang datang ke kantor dan pulang ke rumah tidak sesuai dengan jam kerja, banyak PNS yang tidak peduli menjaga fasilitas yang ada di ruangan masing-masing sehingga terjadi pemborosan listrik bahkan kerusakan, ketaatan terhadap aturan kantor juga masih minim, misalnya, banyak PNS yang tidak memakai seragam kantor atau kartu tanda *name tag* (pengenal/identitas) sesuai aturan yang ada, dll.
3. Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai yang masih kurang optimal/maksimal. Hal ini dapat terlihat dari tidak saling menghormati dan menghargai peranan masing-masing dalam berorganisasi misalnya, kurangnya sikap hormat dan menghargai seorang staf terhadap atasan karena faktor umur atau teman, tidak mendahulukan kepentingan instansi di atas kepentingan pribadi, tidak mendedikasikan segala kelebihan untuk kemajuan instansi, dll.

4. Kepuasan Kerja para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai yang masih kurang optimal/maksimal dapat terlihat dari antara lain dari rekan kerja yang tidak mendukung dalam bekerja secara tim, promosi jabatan yang kurang mengikuti *Merit System*, tidak adanya *reward* atas hasil kerja yang baik, sementara ada Pegawai Negeri Sipil yang tidak produktif dalam bekerja. Hal-hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang akhirnya berdampak terhadap kinerja.

Disiplin kerja dan komitmen organisasi serta kepuasan kerja yang masih rendah akan mempengaruhi kinerja diri dalam instansi serta berakibat kurang efektifnya proses aktifitas sehari-hari atau bahkan citra instansi yang tidak baik di masyarakat.

1.3 Pembatasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka Penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai dan Penulis juga menjadikan Kepuasan Kerja sebagai *variabel mediasi/intervening*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai?
2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai?
4. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai?
6. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai melalui Kepuasan Kerja?
7. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai melalui Kepuasan Kerja?

1.5 Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan sebuah penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai melalui Kepuasan Kerja.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai melalui Kepuasan Kerja.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.

b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Binjai.

b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah selanjutnya yang akan dilakukan.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Manajemen

2.1.1.2 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan 2017:1).

Manajemen adalah suatu proses penyelenggaraan kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain (Feriyanto 2015:4).

Manajemen (Management) adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional (Daft 2014:6).

Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang lebih efisien dan efektif (Afandi, 2018:1).

Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Ramadhan, 2018).

Manajemen dibutuhkan oleh individu atau kelompok individu, organisasi bisnis, organisasi sosial ataupun organisasi pemerintah untuk mengatur dan merencanakan segala hal untuk memperoleh hasil yang optimal pada waktu yang akan datang.

Manajemen dibutuhkan oleh semua orang karena tanpa manajemen yang baik, segala usaha yang dilakukan kurang berhasil. Dalam perkembangannya, proses manajemen adalah langkah-langkah strategis yang juga adalah manfaat dari manajemen tersebut untuk mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu manajer perlu menjaga keseimbangan yang berbeda yaitu tuntutan stakeholders dan tuntutan pekerja.

Bisa dikatakan, ilmu manajemen sangat berperan besar dalam sukses atau tidaknya sebuah pekerjaan. Apabila manajemennya baik, pekerjaan akan teratur dan berhasil. Sebaliknya, jika manajemennya kurang baik, pekerjaan akan terhambat dan tidak teratur. Manajemen adalah sebuah tahapan kegiatan yang saling berhubungan satu sama lain. Artinya manajemen meliputi tahapan kegiatan mulai dari awal hingga akhir, yakni tercapainya tujuan bersama.

Selain manajemen dipandang sebagai ilmu dan seni, manajemen juga dapat dikatakan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer yang diikat dengan kode etik dan dituntut untuk

bekerja secara profesional. Seorang profesional harus mempunyai kemampuan, sosial (hubungan manusiawi), dan teknis. Kemampuan konsep adalah kemampuan mempersepsi organisasi sebagai suatu sistem, memahami perubahan pada setiap bagian yang berpengaruh terhadap keseluruhan organisasi, kemampuan mengkoordinasi semua kegiatan dan kepentingan organisasi. Kemampuan sosial atau hubungan manusiawi diperlihatkan agar manajer mampu bekerja sama dan memimpin kelompoknya dan memahami anggota sebagai individu dan kelompok. Adapun kemampuan teknik berkaitan erat dengan kemampuan yang dimiliki manajer dalam menggunakan alat, prosedur dan teknik bidang khusus, seperti halnya teknik dalam perencanaan program anggaran, program pendidikan dan sebagainya.

Setelah menelaah berbagai pengertian tentang manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen terdiri dari beberapa jenis, salah satunya adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya tergantung pada kemampuan

sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya, manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktifitas organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia kedudukannya sangat penting bagi organisasi, oleh karena itu, dalam mengelolanya, mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia akan berjalan sesuai apa yang diharapkan, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Drs. Malayu S. P Hasibuan, 2019:10).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan manajemen manusia, yang berdasarkan prinsip-prinsip dasar (Hamali, 2016:1):

Pertama, SDM adalah harta yang paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja (Hamali, 2016:2).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dalam skala besar maupun kecil, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Dahlan, Hasim & Hamdan, 2017). Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri (Mahardiah, 2019).

Manajemen Sumber Daya Manusia berfungsi mencari manusia-manusia unggul untuk menjalankan perencanaan. SDM terbaik dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan atau organisasi. Manajemen ini juga harus dapat mengkondisikan SDM bekerja sebaik mungkin dan dapat bekerja sama dengan yang lainnya. Sebagai salah satu fungsi utama dari sebuah organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi sangat penting dan sering diumpamakan sebagai jantung dari sebuah organisasi maupun perusahaan.

Setelah menelaah berbagai pengertian tentang manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu perusahaan.

2.1.2.2 Unsur-Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia

Tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas tiga bagian, antara lain:

1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai, oleh karena itu, karyawan diartikan sebagai penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi sesuai dengan perjanjian.

3. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi, karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

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

Pengadaan juga mencakup beberapa hal di antaranya:

- a) Analisis pekerjaan, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian

(*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

- b) Perencanaan SDM, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.
- c) Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi.
- d) Seleksi SDM, kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- e) Penempatan SDM, kegiatan ini sebagai penempatan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. 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. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta

berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

Pengintegrasian mencakup beberapa hal lain di antaranya:

1. Motivasi kerja, merupakan dorongan kerja kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Kepuasan kerja, merupakan cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya.
3. Kepemimpinan, kemampuan untuk memengaruhi individu dan kelompok untuk mencapai sasaran.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan instansi/organisasi dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi/organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No. 12 tahun 1964.

2.1.3 Kinerja Pegawai

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Dalam proses bekerja seseorang dapat dilihat kinerjanya. Setiap individu yang diberi tugas atas kepercayaan untuk bekerja pada suatu instansi/organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan instansi/organisasi tersebut. Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu instansi/organisasi.

Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan faktor individu, organisasi dan lingkungan eksternal (Jufrizen, 2018). Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan

secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektivitas pencapaian sasaran. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang selama kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja (Siagian & Khair, 2018).

Kinerja adalah sebagai proses komunikasi yang dilakukan terus-menerus dalam kemitraan pegawai dengan atasan langsung (Wibowo, 2016). Pekerjaan yang dilakukan pegawai yang harus sesuai dengan ketentuan organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah hasil/prestasi kerja seseorang atas tugas/pekerjaannya yang dipengaruhi oleh faktor intern dan ekstern untuk mencapai suatu tujuan bersama.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto (dalam Charis, 2013) adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khusus, rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Tujuan dari penilaian kinerja ada 10 (sepuluh) bagian (Rivai, 2014) yaitu sebagai berikut:

1. Penyesuaian kompensasi dan penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyelesaian ganti rugi, menentukan siapa saja yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lain.
2. Keputusan penempatan membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
3. Pelatihan dan Pengembangan kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

4. Perencanaan dan Pengembangan Karir merupakan umpan balik penilaian kinerja yang dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir pegawai, penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan pegawai dengan kepentingan organisasi.
5. Perbaikan Kinerja merupakan umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai.
6. Evaluasi Proses Staffing, prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
7. Definisi Proses Kinerja Pegawai yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan pegawai di departemen SDM.
8. Kesempatan Kerja yang adil dan penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
9. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal kinerja kadang-kadang dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.
10. Posisi Tawar untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawai.

Manfaat dari penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2017):

1. Dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauhmana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
6. Alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai *performance* yang baik.
7. Alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan seleksi dan penempatan pegawai.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
10. Untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Manfaat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut (Wibowo, 2016:192):

1. Memperkenalkan perubahan termasuk perubahan dalam budaya organisasi.

2. Mengidentifikasi tujuan, target dan sasaran untuk periode yang akan datang.
3. Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai sebagai alat bantu untuk memecat di kemudian hari.
4. Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menantang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi.
5. Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan.
6. Melobi penilaian untuk kepentingan politis dan bahkan akhir yang meragukan.
7. Mendapatkan kesenangan khusus.
8. Menyepakati tujuan pembelajaran.
9. Mengidentifikasi dan merencanakan, membangun kekuatan.
10. Mengidentifikasi dan merencanakan, menghilangkan kelemahan.
11. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian.
12. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya dan menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di suatu instansi/organisasi, perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik

yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja.

Adapun faktor-faktor tersebut, Kasmir (2016:182) menguraikannya sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.
2. Pengetahuan, maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.
3. Pelatihan atau Pengembangan diri pegawai dapat memperlihatkan hasil berupa keterampilan, kemahiran dan kecakapan setelah dilatih. Dengan demikian akan mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan. Keberhasilan pelatihan akan memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan akan meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut.
4. Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu

dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

5. Motivasi Kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya dan memiliki *self efficacy*/keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan, maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.
6. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah serta mengawasi bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Pengawasan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi, memantau dan memerintah bawahannya.
8. Budaya Organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi.
9. Kepuasan Kerja merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang, gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

10. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
11. Loyalitas merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun organisasinya dalam kondisi kurang baik.
12. Komitmen/keterikatan merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan organisasi dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan pegawai/perasaan keterikatan kerja pegawai kepada organisasi. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan semua visi dan misi organisasi agar mencapai tujuan organisasi.
13. Disiplin Kerja merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Kinerja merupakan suatu konstruk multi dimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya (Mahmudi, 2013). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor *personal/individual*, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, kompetensi, disiplin, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan antar anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor *kontekstual (situasional)*, meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan. Indikator inilah yang akan menjadi patokan dalam mengukur kinerja, (Kasmir, 2016) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu), pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang di hasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya

jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

2. Kuantitas (jumlah), untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan, dapat di tunjukkan dalam bentuk satuan uang, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah di tentukan kuantitas yang dicapai.
3. Waktu (jangka waktu), untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan berbatas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.
4. Penekanan biaya, biaya yang di dikeluarkan untuk setiap aktivitas organisasi atau instansi sudah di anggarkan sebelum aktivitas di jalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan acuan agar tidak melebihi dari yang sudah di anggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah di tetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya di anggap kurang baik demikian pula sebaliknya.
5. Pengawasan, hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pekerjaan

memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Hubungan antar rekan kerja, penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar rekan kerja dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan dengan pegawai yang lain. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain, saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik. Hubungan antar pegawai ini merupakan perilaku kerja yang di hasilkan seorang pegawai.

Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Setiawan & Dewi, 2014), yaitu sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas, merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja, kesediaan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
3. Tingkat kehadiran, jumlah ketidakhadiran pegawai dalam suatu organisasi selama periode tertentu.

4. Kerjasama antar pegawai, kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
5. Kepuasan Kerja, pegawai merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam organisasi.

Pendapat lain yang mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja pegawai (Mangkunegara, 2017), adalah :

1. Kualitas Kerja, ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas Kerja, *output* perlu diperhatikan juga bukan hanya *output* rutin, tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja "*extra*".
3. Dapat tidaknya diandalkan mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.
4. Sikap terhadap organisasi, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar keorganisasian adalah definisi dari disiplin (Turangan, 2017).

Banyak orang yang memberikan anggapan pengertian disiplin adalah bilamana karyawan selalu datang serta apabila ia tidak melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, Siagian, 1992 dalam buku Nuraini (2013:106).

Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban (Afandi, 2016:1).

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi (Sutrisno, 2019:86). Keith Davis dalam Mangkunegara (2020:129) mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standars*". Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau suatu sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan instansi.

Tingkat disiplin kerja pegawai akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan berpengaruh terhadap produktivitas sebuah instansi. Instansi tidak dapat berjalan dengan baik bila tidak terdapat pengelolaan disiplin yang baik terhadap pekerjaannya, jabatan dan organisasinya. Kedisiplinan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai bekerja dan mengerjakan pekerjaannya dengan baik dalam

waktu yang sesuai dengan peraturan serta menjunjung tinggi komitmen instansi di luar dan di dalam instansi dengan maksimal.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja adalah sikap patuh dan tunduk secara sadar terhadap peraturan formal dan non formal untuk mencapai suatu tujuan bersama.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja

Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti (Hasibuan, 2015):

1. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
2. Tujuan khusus disiplin kerja
 - a) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
 - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 - d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Tujuan disiplin kerja, antara lain (Sutrisno, 2016:126):

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan manfaat disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal.

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja (Siagan, 2013) yang pertama adalah ketepatan waktu, dimana dalam setiap kegiatan perusahaan para karyawan diuntut untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

Kedua adalah menggunakan peralatan kantor dengan baik, hal ini menunjukkan sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat

menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

Ketiga adalah tanggung jawab dimana pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin yang baik.

Keempat yaitu ketaatan terhadap aturan kantor, dimaksudkan kepada pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda *name tag* (pengenal/identitas), membuat ijin bila tidak masuk kantor, mengerjakan tugas sesuai prosedur tanpa merugikan perusahaan adalah merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah (Hasibuan, 2017:194):

1. Tujuan dan Kemampuan, tujuan dan kemampuan ikut memperhatikan tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.
2. Teladan Pimpinan, teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
3. Balas jasa, balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap instansi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, disiplin mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sikap manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
5. Sanksi Hukum, sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan instansi. Sikap dan perilaku indisipliner para pegawai akan berkurang.

2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi maupun instansi, diantaranya sebagai berikut (Hasibuan, 2016:194):

- Tujuan dan kemampuan, tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.
- Teladan pimpinan, teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan

yang kurang baik, para bawahannya pun kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal ini lah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

- Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.
- Pengawasan melekat (waskat), pengawasan melekat ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Sebab dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.
- Sanksi hukuman, sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi, sikap dan

perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.

Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis/masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman harusnya tidak selalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam instansi.

- Ketegasan, ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai instansi. Sebaliknya, apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka bertanggung jawab bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada instansi tersebut.

- Hubungan kemanusiaan, hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Menurut Sutrisno (2016:94) mengatakan bahwa untuk dapat mengukur disiplin kerja sangat diperlukan suatu indikator yaitu sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu. Tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan. Seperti, jam masuk kerja, jam pulang kerja dan jam istirahat.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

2.1.5 Komitmen Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan identifikasi yang kuat dari seorang individu terhadap organisasi dan ia merasa dirinya adalah bagian dari organisasi. Bahwa semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar loyalitas produktifitas dan tanggung jawab lebih tinggi terhadap suatu hal yang berkaitan dengan organisasi.

Komitmen diri menentukan komitmen organisasi seseorang. Komitmen diri yang tinggi akan membentuk komitmen organisasi yang tinggi pula, karena ia akan berusaha semampunya untuk mencapai visi dan misi bersama serta berusaha keras menyerahkan kepercayaan dan kinerjanya untuk mewujudkan visi dan misi tersebut. Komitmen diri adalah lingkup kecil/khusus dari komitmen organisasi. Komitmen organisasi akan terbentuk dari komitmen diri para pegawai/karyawan institusi/organisasi tersebut. Percaya dan yakin pada instansi/organisasi akan mendorong seseorang untuk terlibat aktif dan bekerjasama secara intens dan berkinerja dengan maksimal demi instansi/organisasi tersebut. Bisa jadi, komitmen diri akan membentuk seseorang berkinerja diluar batas waktu yang ditentukan atau bahkan secara suka rela tanpa mengharapkan imbalan setimpal karena kepuasan dari komitmen diri para pegawai/karyawan adalah pencapaian terbaik dari komitmen organisasi. Seorang PNS yang memiliki komitmen diri, membentuk komitmen organisasi yang kuat akan melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* yang jarang sekali terjadi di instansi pemerintahan.

Seorang yang memiliki keinginan yang kuat, kesediaan berusaha demi organisasi, dan keyakinan dalam organisasi maka ia termasuk anggota yang memiliki komitmen yang tinggi atau berkomitmen dalam organisasi/kelompoknya. Ketika seseorang telah berkomitmen dalam suatu organisasi atau kelompok berarti ia harus menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam organisasi tersebut.

Komitmen dapat dipengaruhi oleh hal-hal yang ditanamkan dalam membentuk hubungan, diantaranya: waktu, energi, keterlibatan emosional,

pengalaman kebersamaan dan pengorbanan untuk rekan atau anggota yang lainnya. Hal ini akan menimbulkan sisi positif dan negatif bagi hubungan tersebut. Yang dimaksudkan disini adalah dimana ada yang merasa puas dan tidak.

Ketika terdapat hasil yang negatif maka dapat menimbulkan tekanan psikologis seperti stress, frustasi dan lain sebagainya. Dan apabila terdapat hasil yang positif maka akan menimbulkan suatu hal yang baik bagi organisasi maupun anggotanya. Semakin tinggi komitmen diri yang dimiliki seseorang maka akan semakin sayang dan menyayangkan ketika meninggalkan suatu hubungan atau kelompok organisasi. Kepuasan, alternatif dan yakin/percaya adalah faktor signifikan dari komitmen yang pada gilirannya akan memprediksikan apakah hubungan akan tetap bertahan atau berakhir.

Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi (Wibowo, 2016:430). Sedangkan komitmen diri mencerminkan tingkat keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya.

Komitmen Organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Komitmen organisasi mencerminkan perasaan positif terhadap organisasi dan nilainya komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku (Parwita, 2013).

Komitmen adalah hasrat atau keinginan kuat untuk mempertahankan dan melanjutkan relasi yang dipandang penting dan bernilai jangka panjang (Tjiptono, 2015:415). Komitmen adalah suatu keadaan psikologis seseorang yang secara global merasa ketergantungan pada suatu hubungan (Barnes, 2013:150).

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan. Komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasi tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi adalah kepercayaan/keyakinan seseorang terhadap instansi/organisasi dalam bentuk perilaku/sikapnya untuk berbuat lebih dan berusaha mencapai tujuan bersama.

2.1.5.2 Manfaat Komitmen Organisasi

Beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Setiap organisasi mengharapkan agar seluruh pegawainya

memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Adapun manfaat komitmen organisasi pegawai (Luthans, 2011) yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak mudah untuk memutuskan berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lain. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi akan mudah keluar dari suatu organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervisi terhadapnya. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektivitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Manfaat dari komitmen organisasi yaitu (Juniarari, 2014):

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor (Sangadji & Sopiah, 2018). Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan serta keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
3. Pengalaman kerja seperti keterhandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Sejumlah faktor yang memengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu (Darmadi, 2018):

1. Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
2. Faktor organisasi, meliputi *inisial works experiencies, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
3. *Non-organizational factors* yang meliputi *availability of alternatives jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

2.1.5.4 Indikator Komitmen Organisasi

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model komponen, berikut beberapa indikator untuk mengukur komitmen organisasi (Robbins, 2012:99), yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif sebagai hubungan antara karyawan dan organisasinya yang membuat karyawan tersebut tidak meninggalkan organisasi karena didasarkan pada ikatan emosional terhadap organisasi.

2. Komitmen Kelanjutan (*Continuance Commitment*)

Yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi, hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, dalam artian tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu (Sangadji & Sopiah, 2018):

1. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
2. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
3. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.6 Kepuasan Kerja

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Job satisfaction atau kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja karyawan

menyangkut psikologis yang dirasakan oleh individu di dalam organisasi yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Job satisfaction adalah hasil dari berbagai macam sikap yang berhubungan dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan (Rasyid & Tanjung, 2020).

Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu (Nabawi, 2019). Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain.

Kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional karyawan terhadap situasi dan kondisi di dalam pekerjaan (Siagian & Khair, 2018). Hal ini akan terlihat pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah keadaan dimana para karyawan di dalam perusahaan merasakan kondisi yang menyenangkan di dalam lingkungan pekerjaan atas peran yang dijalankannya didalam perusahaan tersebut serta kebutuhannya yang dapat terpenuhi dengan baik. Kepuasan kerja bersifat individual, dimana setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda dan terjadi saat beberapa faktor terpenuhi seperti kebutuhan individu.

Kepuasan kerja itu sendiri merupakan sikap yang ditunjukkan karyawan ketika menerima penghargaan atas kerja mereka dengan apa yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Tanggapan emosional dapat berupa perasaan yang

puas ataupun sebaliknya terhadap pekerjaan yang dilakukan, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja karyawan tercapai dan jika tindakan emosionalnya berupa ketidakpuasan maka dari itu kepuasan kerja karyawan tidak tercapai secara maksimal.

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya (Priansa, 2016:291). Perasaan karyawan terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Damayanti (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja menjadi hal yang penting yang seharusnya selalu diperhatikan oleh perusahaan dalam hal mengelola karyawan, hal ini karena kepuasan kerja nantinya akan mempengaruhi kinerja yang akan membuat karyawan berfikir untuk memberikan usaha terbaik dan ikut berjuang bersama demi mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pihak manajemen diharapkan dapat memperhatikan hal tersebut.

Dilihat dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja adalah tindakan/perasaan emosional seorang karyawan terhadap pekerjaannya karena mendapatkan apa yang menjadi harapannya sehingga terealisasi dalam bentuk kinerja pekerjaan yang optimal yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

2.1.6.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan *job satisfaction* (kepuasan kerja) karyawan, ada enam manfaat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2015) yang meliputi :

1. Kinerja karyawan, seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan memiliki kinerja yang baik dan ini akan berdampak terhadap kinerja organisasi.
2. Perilaku organisasi, karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi perusahaannya tempat bekerja, selain itu karyawan akan berbuat lebih terhadap pekerjaannya.
3. Kepuasan pelanggan, karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria dan responsif terhadap pelanggan. Karyawan yang puas tidak mudah berpindah kerja.
4. Kehadiran karyawan, karyawan yang puas tidak akan melalaikan pekerjaannya.
5. Perputaran karyawan *turnover*, karyawan yang puas tidak akan menunjukkan perilaku untuk meninggalkan organisasi perusahaan, termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri.
6. Perilaku menyimpang ditempat kerja, ketidakpuasan kerja cenderung menimbulkan perilaku khusus seorang karyawan, seperti upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan wewenang, bahkan pencurian.

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh S. P. Robbins & Judge (2013) menyebutkan bahwa *job satisfaction* (kepuasan kerja) memberi manfaat antara lain:

1. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
2. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja
3. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan
4. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
5. Mengurangi tingkat absensi
6. Mengurangi *labor turnover* perputaran tenaga kerja
7. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja.

2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

S. P. Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa *job satisfaction* (kepuasan kerja) dapat mempengaruhi beberapa faktor yakni sebagai berikut:

1. *Mentally Challenging Work*, menggambarkan bahwa karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepadanya untuk menggunakan seluruh kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan secara bebas. Pekerjaan yang tidak menantang sering kali membuat karyawan bosan, sebaliknya jika pekerjaan terlalu menantang cenderung akan sulit dikerjakan dan membuat karyawan kelelahan. Pekerjaan yang tantangannya diantara kedua batas ekstrim inilah yang mampu membuat karyawan menjadi puas.

2. *Equitable Rewards*, karyawan yang menginginkan kebijakan sistem dalam perusahaan dapat dilakukan dengan baik.
3. *Supportive Working Conditions*, karyawan akan selalu memperhatikan lingkungan kerja untuk memperoleh rasa nyaman.
4. *Supportive Colleagues*, karyawan tidak hanya bekerja untuk uang atau penghargaan fisik semata. Banyak karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial.

Lima faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* (kepuasan kerja) yaitu sebagai berikut (Afandi, 2017):

1. Pemenuhan kebutuhan (*need fulfilment*), kepuasan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*discrepancies*), kepuasan merupakan suatu hasil untuk memenuhi harapan yang mencerminkan perbedaan antara yang diharapkan dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.
3. Pencapaian nilai (*value attainment*), kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja yang penting.
4. Keadilan (*equity*), kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil dalam pemberlakuan ditempat kerja.
5. Komponen genetik (*genetic component*), kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi atau sifat genetik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* (kepuasan kerja) yaitu (Iskandar & Yuhansyah, 2018):

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan sebagian meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

2.1.6.4 Indikator Kepuasan Kerja

Ada hal-hal yang mendasari kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pada dasarnya karyawan akan merasa nyaman dan meningkat loyalitas pada pekerjaannya apabila pada saat bekerja, karyawan mendapat kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diharapkan karena kepuasan kerja menjadi cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Nasution, & Lesmana, 2019).

Menurut Ruhana (2016) mengemukakan bahwa ada beberapa hal yang menjadi indikator utama dari *job satisfaction* (kepuasan kerja) antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri, terkait dengan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan bagi karyawan atau tidak.

2. Gaji yang diterima oleh karyawan menjadi indikator apakah kepuasan itu sudah tercapai atau tidak yang diharapkan oleh karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan untuk perusahaan.
3. Promosi yang merupakan sebuah proses perubahan dari suatu pekerjaan beralih ke pekerjaan lainnya yang memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi dari pekerjaan sebelumnya yang diberikan kesempatan untuk maju didalam perusahaan tersebut.
4. Pengawasan yang merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja karena pengawasan memiliki dua dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang pertama ada pada karyawan dan yang kedua merupakan pengaruh oleh manajer yang memungkinkan orang lain untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan.
5. Rekan kerja yang menjadi sumber kepuasan kerja yang ada pada karyawan secara individu yang menjadikan tim sebagai sumber dukungan untuk setiap pekerjaan.
6. Kondisi kerja yang menjadikan efek lingkungan kerja sama dengan efek kelompok kerja karena saat semuanya berjalan dengan baik, maka tidak akan ada masalah kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* (kepuasan kerja) sangat banyak jumlahnya (Sudaryo et al., 2018). Faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1. Kemangkiran, karyawan yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasan kerjanya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.
2. Keinginan pindah, keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan ditempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu beraneka ragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor lainnya.
3. Kinerja karyawan, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.
4. Rekan kerja, rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.
5. Kenyamanan kerja karyawan, karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman sehingga efisiensi suatu organisasi dapat tercapai.

Lima indikator *job satisfaction* (kepuasan kerja) yaitu (Sisca et. al., 2020):

1. Isi pekerjaan, isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Supervisi, seseorang yang dapat menarik kesimpulan mengenai bagaimana keadaan sebenarnya dari situasi yang ada di perusahaan.
3. Kesempatan untuk maju, kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Upah, jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
5. Rekan kerja, teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa dapat merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting untuk menjadi landasan dalam menyusun penelitian. Di dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu diantaranya, yaitu:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Tahun	Hasil Penelitian
1	Jasman Saripuddin Hasibuan, Beby Silvy	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.	2019	Secara parsial diketahui bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya – Binjai.
2	Wahyudi	Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.	2019	Disiplin kerja memiliki tingkat pengaruh yang baik terhadap kinerja.
3	Rita Hayati, Yasir Arafat, Artanti Puspita Sari	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.	2020	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Sungai Rotan 1.
4	Benyamin Richar Manery, Victor P. K. Lengkong, Regina T. Saerang	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara.	2018	Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

5	Riris Anggun Cahyani, Ocky Sundari, Johnson Dongoran	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga).	2020	Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6	Muhammad Elfi Azhar, Deissy Utami Nurdin, Yudi Siswadi	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	2020	Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Abadi Setiacargo – Medan.
7	Holifatul Hasanah, John Harisantoso	Pengaruh Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Mts Negeri 1 Situbondo.	2020	Ada pengaruh kinerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pendidik di MTs Negeri 1 Situbondo.
8	Edi Sugiono, Suryono Effendi, Bahtiar Alwan	Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Disiplin, Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pakoakuina.	2021	Komitmen organisasi, berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
9	Heru Dian Setiawan	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi.	2020	Kontribusi komitmen organisasi adalah kurang tinggi dalam menjelaskan kepuasan kerja pegawai di lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi.
10	Dina Prasetya Ningrum	Pengaruh Komitmen Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.	2020	Kepuasan kerja dipengaruhi positif dan signifikan oleh komitmen organisasi.

11	Alfian Nurrohmat dan Rini Lestari	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	2021	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Kahatex di Kabupaten Bandung.
12	Rycan Fahmi, Edi Wibowo, Aldi Muhamad Syukri	Pengaruh Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Work From Home Sebagai Variabel Moderasi.	2021	Kepuasan kerja yang dimoderasi work from home memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.
13	Ery Teguh Prasetyo, Puspa Marlina	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	2019	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
14	Munir, Muhammad Fachmi, Amar Sani	Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.	2020	Disiplin secara signifikan berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai.
15	Hartanti Nugrahaningsih dan Julaela	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Tempuran Mas.	2017	Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan melalui Kepuasan Kerja.
16	Yuan Badrianto, Dwi Astuti	Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.	2023	Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
17	M. Aditya Putra Pratama, dan Fareshti Nurdiana Dihan	Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.	2017	Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

18	Khahan NaNan, Suteeluck Kanthong, Jamnean Joungrakul and Ian David Smith	Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment between Problems with Performance Appraisal and Organizational Citizenship Behavior.	2020	JS and OC are useful mediators to explain and expand knowledge in human resource management and performance appraisal.
19	Selma Kalkavan, Alev Katrinli	The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey.	2014	On the contrary, it was also found in this study that career commitment and organisational commitment has a positive effect on the job performance.

2.3 Kerangka Konseptual

Untuk mengarahkan penulisan penelitian diperlukan kerangka konseptual yang menunjukkan adanya hubungan teoritis antara variabel yang diteliti. Kerangka konseptual atau kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.

2.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya (Hasibuan, 2013:193). Tanpa disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil

yang optimal, jadi disiplin adalah kunci dari keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Disiplin merupakan salah satu aspek kerja yang keberadaannya harus diperhatikan oleh setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Hal ini disebabkan karena disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi besar kecilnya hasil kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Jasman Saripuddin Hasibuan, Beby Silvy (2019) dan Wahyudi (2019) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Artinya, seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia bekerja keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen organisasi terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk (Sutrisno, Haryono & Warso, 2018). Komitmen berperan penting pada kinerja karyawan yang dapat menjadi motivasi atau mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap kewajibannya sehingga karyawan dapat menghadapi setiap tantangan dan kesulitan yang dihadapinya (Ramadhan, 2017). Hal ini sesuai dengan hasil

penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Rita Hayati, Yasir Arafat, Artanti Puspita Sari (2020) dan Benyamin Richar Manery, Victor P. K. Lengkong, Regina T. Saerang (2018) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan.

Oleh karena itu manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin yang baik, perusahaan sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja.

Kedisiplinan adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia (Hasibuan, 2015:83). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin, semakin tinggi prestasi karyawan yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Muhammad Elfi Azhar, Deissya Utami Nurdin dan Yudi Siswadi (2020), Izaz

Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami (2017) dan Ni Luh Sekartini (2016) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi merupakan pendorong timbulnya perbuatan, dimana komitmen organisasi dapat membuat individu atau dalam kelompok dapat melakukan suatu perbuatan agar dapat mencapai hal yang diinginkan demi kepuasan diri. Dalam melakukan sebuah aktifitas sehari-hari baik itu secara individu atau dalam kelompok, komitmen organisasi dapat menjadikannya lebih bersemangat dalam menjalankan aktifitas tersebut.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2017:202). Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Ali, Idris dan Kalalinggi (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ali, Idris dan Kalalinggi (2013) senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosita dan Yuniati (2016) serta Febriyana (2015) yang juga menunjukkan hasil yaitu kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Seorang pegawai/karyawan harus terus menjaga dan meningkatkan disiplin dalam upaya menambah tingkat kepuasan kerja atau pun membangun kinerja mereka menjadi lebih baik. Disiplin kerja seperti kehadiran, ketaatan pada peraturan dan standar kerja, kewaspadaan dalam bekerja dengan hati-hati, teliti, efektif dan efisien serta selalu menjaga sikap agar bekerja mengutamakan etika yang baik, sehingga pegawai akan menjadi semakin merasa puas yang berakibat kinerja pegawai pun semakin meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Munir, Muhammad Fachmi dan Amar Sani (2020), Hartanti Nugrahaningsih dan Julaela (2017) dan Arfian Alwi dan Indra Suhendra (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

2.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Melalui Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting (Kristianto, et al 2013). Variabel kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening antara pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi namun memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Namun, jika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi tentunya juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

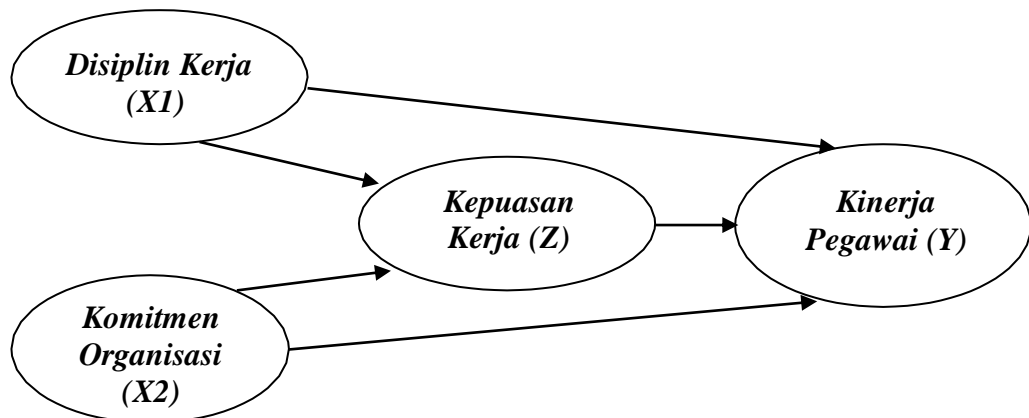
Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang kuat untuk menghabiskan masa atau sisa karirnya di perusahaan menunjukkan adanya komitmen yang kuat pada diri karyawan tersebut. Namun, disisi lain karyawan tersebut merasa bahwa penerimaan gaji setiap bulannya tidak sesuai dengan apa yang telah karyawan berikan kepada perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya komitmen karyawan yang tinggi namun memiliki kepuasan kerja yang rendah. Dalam hal ini, kepuasan kerja yang rendah tersebut dapat menyebabkan kinerja karyawan yang juga akan menurun.

Dalam contoh kasus lain misalnya, karyawan yang memiliki rasa bangga dengan menjadi bagian pada perusahaan menunjukkan adanya komitmen yang tinggi pada karyawan tersebut. Saat yang bersamaan, karyawan mendapatkan penghargaan terhadap keberhasilannya. Dalam hal ini, karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja ini secara tidak langsung memberikan

pengaruh pada kinerja karyawan. Adanya komitmen yang tinggi dan kepuasan kerja karyawan yang juga tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Aditya Putra Pratama dan Fareshti Nurdiana Dihan (2017), Yuan Badrianto dan Dwi Astuti (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Oleh sebab itu adapun kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konsep tersebut, maka hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.

3. Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
4. Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
6. Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.
7. Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian adalah cara utama yang digunakan Peneliti untuk mencapai tujuan dan menentukan jawaban atas masalah yang diajukan (Arikunto, 2019:136). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif karena data yang diambil menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan dari hasilnya.

Penelitian ilmiah memiliki empat kunci pokok yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah yaitu kegiatan penelitian yang didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yang rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian dilakukan dengan cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan dapat diamati oleh indera manusia sehingga orang lain dapat mengetahuinya. Sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan langkah-langkah yang sifatnya logis. Data yang diperoleh dari penelitian tersebut adalah data empiris dan sistematis atau teramati yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk atau dengan tujuan serta kegunaan tertentu (Sugiyono, 2018).

Pada penelitian Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai, Peneliti akan menggunakan metode deskriptif kuantitatif.

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian (Arikunto, 2019:3). Dengan metode ini Penulis bermaksud mengumpulkan data historis dan mengamati secara seksama mengenai aspek-aspek tertentu yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti oleh Penulis sehingga akan memperoleh data-data yang dapat mendukung penyusunan penelitian. Data-data yang diperoleh tersebut kemudian diproses dan dianalisis lebih lanjut dengan dasar teori yang telah dipelajari sehingga memperoleh gambaran mengenai objek tersebut dan dapat ditarik kesimpulan mengenai masalah yang diteliti.

Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang sesuai dengan namanya, banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya (Arikunto, 2019:27).

Salah satu metode penelitian kuantitatif adalah penelitian survei (Sugiyono, 2018). Penelitian survei adalah penelitian yang digunakan untuk menjelaskan antara hubungan kausal dan pengujian hipotesis yang dapat menggunakan angket/kuesioner sebagai salah satu alat penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis (Sugiyono, 2018).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif menggunakan metode survei yaitu angket/kuesioner yang dimana populasi tersebut dalam cakupan besar maupun kecil datanya diambil dari sampel. Penelitian survei disebut sebagai penelitian praktis yang dimaksudkan untuk memperbaiki sesuatu hal. Metode penelitian survei ini difokuskan pada Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja yang disesuaikan dengan indikator-indikator.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian pada penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Kota Binjai yang beralamat di Jalan Gunung Merapi No. 1 Binjai Estate, Binjai Selatan, 20714, Telp. (061) 8821792.

3.2.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dari penelitian ini akan dilaksanakan dengan rencana jadwal sebagai berikut:

Tabel 3.1. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																															
		Jan 2023				Feb 2023				Mar 2023				Apr 2023				Mei 2023				Jun 2023				Jul 2023				Agus 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Observasi	■																															
2	Pengajuan Judul	■																															
3	Persetujuan Judul	■																															
4	Pengerjaan Proposal		■	■	■	■	■																										
5	Bimbingan Proposal							■	■																								
6	Seminar Proposal									■	■																						
7	Revisi Proposal											■	■																				
8	Bimbingan Tesis													■																			
9	Penyebaran Angket, Pengumpulan dan Pengolahan Data														■	■	■	■	■														
10	Seminar Hasil																									■	■						
11	Sidang Meja Hijau																												■	■			

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh Peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil sebanyak 82 orang.

Tabel 3.2. Data Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai

No	Divisi	Jumlah SDM (Orang)
1	Dinas Pendidikan Kota Binjai	35
2	Pengawas Dinas Pendidikan Kota Binjai	23
3	Penilik Dinas Pendidikan Kota Binjai	4
4	Pegawai SPNF SKB Dinas Pendidikan Kota Binjai	15
5	Koordinator UPTD Dinas Pendidikan Kota Binjai	5
Total		82

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2018). Sampel diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari populasi. Bila populasi besar dan Peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka Peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Penentuan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini dengan metode sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 82 orang.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh Peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal

tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi 2 yaitu: variabel independen (bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain dan variabel dependen (terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi variabel lain.

Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel
1	<i>Kinerja Pegawai</i>	Kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja. (Siagian & Khair, 2018).	<ul style="list-style-type: none"> a. Ketepatan penyelesaian tugas b. Kesesuaian jam kerja c. Tingkat kehadiran d. Kerjasama antar pegawai e. Kepuasan kerja. (Setiawan & Dewi, 2014).
2	<i>Disiplin Kerja</i>	Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. (Afandi, 2016:1).	<ul style="list-style-type: none"> a. Taat terhadap aturan waktu b. Taat terhadap peraturan perusahaan c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan d. Taat terhadap peraturan lainnya (Sutrisno, 2016:94).

3	<i>Komitmen Organisasi</i>	Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi (Wibowo, 2016).	a. Kemauan karyawan, b. Kesetiaan karyawan, c. Kebanggaan karyawan (Sangadji & Sopiah, 2018).
4	<i>Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)</i>	<i>Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)</i> adalah hasil dari berbagai macam sikap yang berhubungan dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan (Rasyid & Tanjung, 2020).	a. Isi pekerjaan b. Supervisi c. Kesempatan untuk maju d. Upah e. Rekan kerja. (Ruhana, 2016).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang Peneliti harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut Juliandi et al., (2015) ada beberapa alat pengumpulan data yang dapat digunakan oleh Peneliti, sebagai berikut:

1. Kuesioner/angket, kuesioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun Peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak (Juliandi et al., 2015). Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan *Skala Likert* yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “Sangat Setuju” sampai “Sangat Tidak Setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai sebagai berikut:

Tabel 3.4. Skala Likert

No	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Juliandi et. al., 2015)

Selanjutnya kuesioner yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

2. Studi Dokumentasi, yaitu dengan mengambil data–data dari dokumen–dokumen yang ada di Dinas Pendidikan Kota Binjai, buku–buku, jurnal–jurnal dan referensi lainnya yang relevan.

3.6 Teknik Pengujian Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas juga berhubungan dengan tujuan pengukuran. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas pertanyaan/pernyataan kuesioner adalah *Korelasi Product Moment* dari Karl Pearson dengan ketentuan: jika r hitung lebih besar dari r table, maka skor butir pertanyaan/pernyataan kuesioner valid tetapi sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r tabel, maka skor butir pertanyaan/pernyataan kuesioner dikatakan tidak valid (Ghozali, 2013).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat seberapa besarnya suatu pengukur mengukur dengan stabil dan konsisten terhadap situasi apapun (Ghozali, 2013). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* > 0,60 dan sebaliknya dikatakan tidak reliabel jika *cronbach's alpha* < 0,60.

3.7 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan di arahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan.

3.7.1 *Partial Least Square (PLS)*

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS SEM)* yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2013). Analisis

persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan *Partial Least Square* (PLS) yaitu untuk melakukan prediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu Peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah *linear agregat* dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, *ordinal*, *interval* sampai *ratio* dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *Software Smart PLS Ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*), dan (b) validitas diskriminan (*discriminant validity*). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*R-square*), (b) *F-square*, (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*), (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (3) *total*

effect (Juliandi, 2018). Dalam metode *Partial Least Square* (PLS) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.7.1.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (*outer model*) menggunakan dua pengujian (Juliandi, 2018), antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

3.7.1.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*, (2) *F-square*, (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effects*, (b) *indirect effects*, dan (c) *total effects* (Juliandi, 2018).

1) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (*eksogen*). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah *substansial*

(kuat), (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang), (3) jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

2) *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada *konstruk endogen* (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*, (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/*moderat* dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*, dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

3) Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain:

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effects* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini:

Pertama, koefisien jalur (*path coefficients*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path*

coefficients) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik, dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Kedua, nilai *probabilitas/signifikansi (P-Values)*: (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b) *Indirect Effects (Pengaruh Tidak Langsung)*

Tujuan analisis *indirect effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel *mediator*) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel *mediator* (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel *eksogen* (X_1 /Disiplin Kerja) dan (X_2 /Komitmen Organisasi) terhadap variabel *endogen* (Y/Kinerja Pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel *mediator* (Z/Kepuasan Kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel *eksogen* (X_1 /Disiplin Kerja) dan (X_2 /Komitmen Organisasi) terhadap variabel *endogen* (Y/Kinerja Pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c) *Total Effects* (Pengaruh Total)

Total effects merupakan total dari *direct effects* (pengaruh langsung) dan *indirect effects* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pertanyaan untuk variabel Disiplin Kerja, 12 pertanyaan untuk variabel Komitmen Organisasi, 15 pertanyaan untuk variabel Kinerja Pegawai dan 15 pertanyaan untuk variabel Kepuasan Kerja. Angket yang disebar ini diberikan kepada 82 orang Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *Skala Likert*.

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 82 responden diolah menggunakan program SPSS versi 22 yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian. Data di dalam tabel-tabel dibawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja.

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	46	56.1	56.1	56.1
	P	36	43.9	43.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa persentase jumlah laki-laki lebih banyak dibanding perempuan, yakni dengan jumlah responden sebanyak 46 orang atau 56,1% dari jumlah sampel yakni 82 orang. Sehingga dapat dikatakan bahwa pada Dinas Pendidikan Kota Binjai ini mayoritas diisi oleh pegawai laki-laki dengan berbagai *jobdesk*-nya masing-masing.

4.1.2.2 Usia

Identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	35.00	4	4.9	4.9	4.9
	37.00	2	2.4	2.4	7.3
	38.00	2	2.4	2.4	9.8
	39.00	4	4.9	4.9	14.6
	40.00	8	9.8	9.8	24.4
	41.00	3	3.7	3.7	28.0
	42.00	4	4.9	4.9	32.9
	43.00	2	2.4	2.4	35.4
	44.00	4	4.9	4.9	40.2

45.00	3	3.7	3.7	43.9
47.00	2	2.4	2.4	46.3
48.00	2	2.4	2.4	48.8
49.00	3	3.7	3.7	52.4
50.00	1	1.2	1.2	53.7
51.00	3	3.7	3.7	57.3
52.00	6	7.3	7.3	64.6
53.00	3	3.7	3.7	68.3
54.00	3	3.7	3.7	72.0
55.00	1	1.2	1.2	73.2
56.00	6	7.3	7.3	80.5
57.00	5	6.1	6.1	86.6
58.00	4	4.9	4.9	91.5
59.00	1	1.2	1.2	92.7
60.00	6	7.3	7.3	100.0
Total	82	100.0	100.0	

Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden terbesar ada berada pada usia 51-60 tahun yakni sebanyak 40 orang atau 53,5 % dibanding dengan usia 41-50 tahun sebanyak 24 orang, dan usia antara 35-40 tahun hanya 20 orang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam lembaga seperti halnya Dinas Pendidikan Kota Binjai memiliki kepercayaan penuh kepada pegawai yang berpengalaman sehingga dapat memajukan citra diri instansi di lingkungan masyarakat.

4.1.2.3 Pendidikan

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan_Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	1	1.2	1.2	1.2
	S1	61	74.4	74.4	75.6
	S2	20	24.4	24.4	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Berdasarkan table 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden terbesar memiliki jenjang Pendidikan S-1 yakni sebanyak 61 orang atau 74,4%. Hal ini dikarenakan pada masa sekarang minimal Pendidikan yang dibutuhkan dalam bekerja merujuk kepada pendidikan pegawai minimal diupayakan dari jenjang S-1.

4.1.2.4 Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11-20 tahun	40	48.8	48.8	48.8
	21-30 tahun	15	18.3	18.3	67.1
	>30 tahun	27	32.9	32.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.5 diatas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden terbesar sudah bekerja selama 11-20 tahun sebanyak 40 orang atau 48,8%. Hal ini menunjukkan bahwa semangat tinggi untuk meniti karir sehingga mampu melaksanakan pekerjaan dalam mencapai target yang diinginkan.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

NO	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	41,5	48	58,5	0	0	0	0	0	0	82	100%
2	49	59,8	31	37,8	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
3	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
4	32	39,1	48	58,5	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
5	43	52,4	36	44	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
6	36	44	42	51,2	3	3,6	1	1,2	0	0	82	100%
7	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
8	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	28	34,1	51	63	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
10	37	45,1	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%
11	36	44	44	54	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
12	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
13	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
14	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
15	37	45,1	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai bahwa:

a. Indikator Ketepatan Penyelesaian Tugas

- 1) Jawaban responden “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase yaitu sebesar 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 58,5% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- 2) Jawaban responden “Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentase yaitu sebesar 59,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 59,8% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan.
- 3) Jawaban responden “Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentase yaitu sebesar 61,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 61,1% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai merasa bahwa hasil kualitas pekerjaannya sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Ketepatan Penyelesaian Tugas tergolong baik.

b. Kesesuaian Jam Kerja

- 4) Jawaban responden “Saya selalu datang dan pulang kerja tepat waktu”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase yaitu sebesar 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 58,5% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu datang dan pulang kerja tepat waktu.
- 5) Jawaban responden “Saya selalu hadir di tempat kerja sesuai dengan hari kerja”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentase yaitu sebesar 52,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 52,4% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu hadir di tempat kerja sesuai dengan hari kerja.
- 6) Jawaban responden “Saya selalu berusaha hadir/datang ke kantor meskipun sebentar ketika ada keperluan penting/mendadak”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 51,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 51,2% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu berusaha hadir/datang ke kantor meskipun sebentar ketika ada keperluan penting/mendadak. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kesesuaian Jam Kerja tergolong baik.

c. Tingkat Kehadiran

- 7) Jawaban responden “Saya selalu hadir dalam setahun”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar

54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai tidak pernah absen dalam setahun.

- 8) Jawaban responden “Saya selalu hadir dalam sebulan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai tidak pernah absen dalam sebulan.
- 9) Jawaban responden “Saya selalu mempunyai alasan yang penting dan tepat jika saya tidak dapat datang/hadir dikantor”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentase yaitu sebesar 63%. Hal ini menunjukkan bahwa 63% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mempunyai alasan yang penting dan tepat jika tidak dapat datang/hadir dikantor. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Tingkat Kehadiran tergolong baik.

d. Kerjasama Antar Pegawai

- 10) Jawaban responden “Kemampuan bekerjasama dengan pegawai lain”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai memiliki kemampuan bekerjasama dengan pegawai lain.
- 11) Jawaban responden “Kemampuan untuk mengimbangi keterampilan pegawai lain”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh

Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai memiliki kemampuan untuk mengimbangi keterampilan pegawai lain.

- 12) Jawaban responden “Kemauan bekerjasama dan berbagi keterampilan dengan pegawai lain”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai memiliki kemauan bekerjasama dan berbagi keterampilan dengan pegawai lain. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kerjasama Antar Pegawai tergolong baik.

e. Kepuasan Kerja

- 13) Jawaban responden “Saya merasa puas dengan beban kerja yang dilimpahkan kepada saya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai merasa puas dengan beban kerja yang dilimpahkan kepadanya.
- 14) Jawaban responden “Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan dan keahlian saya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentase yaitu sebesar 61,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 61,1% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan dan keahliannya.

15) Jawaban responden “Saya sudah merasa puas dengan fasilitas yang disediakan untuk menunjang pekerjaan saya agar memperoleh hasil yang maksimal”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai sudah merasa puas dengan fasilitas yang disediakan untuk menunjang pekerjaannya agar memperoleh hasil yang maksimal. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kepuasan Kerja tergolong baik.

Dari uraian di atas didapati bahwa semua indikator Kinerja Pegawai tergolong baik, maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai adalah baik.

Berdasarkan hasil dari jawaban responden diatas mengenai variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Binjai tergolong sudah cukup baik. Hal ini terbukti dari jawaban mayoritas responden adalah “Setuju”, dengan demikian Dinas Pendidikan Kota Binjai harus mampu mempertahankan kinerja tersebut agar pegawai tetap konsisten bekerja keras untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja pegawai yang tinggi akan mampu mencapai hasil kerja yang baik pula.

4.1.3.2 Variabel Disiplin Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel disiplin kerja sebagai berikut:

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Disiplin Kerja (X1)

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	36,5	51	62,3	1	1,2	0	0	0	0	82	100%
2	32	39,1	48	58,5	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
3	44	53,7	37	45,1	1	1,2	0	0	0	0	82	100%
4	36	44	42	51,2	3	3,6	1	1,2	0	0	82	100%
5	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
6	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
7	28	34,1	51	63	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
8	38	46,3	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	36	44	44	54	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
10	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
11	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
12	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Disiplin Kerja bahwa:

a. Taat Terhadap Aturan Waktu

- 1) Jawaban responden “Saya selalu mentaati jam masuk kerja”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentase yaitu sebesar 62,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 62,3% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mentaati jam masuk kerja.
- 2) Jawaban responden “Saya selalu mentaati jam istirahat”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase yaitu sebesar 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 58,5% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mentaati jam istirahat.

- 3) Jawaban responden “Saya selalu mentaati jam pulang kerja”, mayoritas responden menjawab “Sangat setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 53,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 53,7% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mentaati jam pulang kerja. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Taat Terhadap Aturan Waktu tergolong baik.

b. Taat Terhadap Aturan Perusahaan

- 4) Jawaban responden “Saya selalu berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi dan memakai kartu tanda *name tag*”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 51,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 51,2% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi dan memakai kartu tanda *name tag*.
- 5) Jawaban responden “Saya selalu bersikap dan bertingkah laku sopan dalam pekerjaan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu bersikap dan bertingkah laku sopan dalam pekerjaan.
- 6) Jawaban responden “Saya selalu mematuhi aturan dalam melaksanakan tugas”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mematuhi aturan dalam melaksanakan tugas. Dari ketiga jawaban diatas, dengan

demikian dapat dikatakan bahwa indikator Taat Terhadap Aturan Perusahaan tergolong baik.

c. Taat Terhadap Aturan Perilaku Dalam Pekerjaan

- 7) Jawaban responden “Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan hasil pekerjaannya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentase yaitu sebesar 63%. Hal ini menunjukkan bahwa 63% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan hasil pekerjaannya.
- 8) Jawaban responden “Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9 %. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban.
- 9) Jawaban responden “Saya selalu bertanggung jawab terhadap peralatan kantor seperti AC dan komputer, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu bertanggung jawab terhadap peralatan kantor seperti AC dan komputer. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Taat Terhadap Aturan Perilaku Dalam Pekerjaan tergolong baik.

d. Taat Terhadap Peraturan Lainnya

- 10) Jawaban responden “Saya selalu bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi.
- 11) Jawaban responden “Saya selalu mematuhi peraturan yang ada di dalam instansi seperti membuat izin bila tidak masuk kantor”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mematuhi peraturan yang ada di dalam instansi seperti membuat izin bila tidak masuk kantor.
- 12) Jawaban responden “Saya selalu menjaga nama baik dan menjunjung visi dan misi instansi” mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentase yaitu sebesar 61,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 61,1% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu menjaga nama baik dan menjunjung visi dan misi instansi. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Taat Terhadap Peraturan Lainnya tergolong baik.

Dari uraian di atas didapati bahwa semua indikator Disiplin Kerja tergolong baik, maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai adalah baik.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel Disiplin Kerja, sebagian besar responden menjawab “Setuju”. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden merasa bahwa Disiplin Kerja yang diterapkan sudah baik dan perlu ditingkatkan. Untuk itu Dinas Pendidikan Kota Binjai perlu memperhatikan Disiplin Kerja agar pegawai merasa selalu didampingi dalam penyelesaian pekerjaannya serta pegawai mampu menghasilkan pekerjaan yang baik pula.

4.1.3.3 Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komitmen Organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Komitmen Organisasi (X2)

NO	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	53,7	37	45,1	1	1,2	0	0	0	0	82	100%
2	36	44	42	51,2	3	3,6	1	1,2	0	0	82	100%
3	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
4	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
5	40	48,8	40	48,8	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
6	38	46,3	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%
7	36	44	44	54	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
8	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
9	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
10	42	51,3	37	45,1	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
11	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
12	28	34,1	51	63	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komitmen Organisasi bahwa:

a. Kemauan Karyawan

- 1) Jawaban responden “Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 40 orang dengan persentase yaitu sebesar 48,8% dan menjawab jawaban sama juga dengan jawaban “Setuju” sebanyak 40 orang sebesar 48,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 48,8% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas pendidikan Kota Binjai berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji.
- 2) Jawaban responden “Berkeinginan tetap tinggal karena status pekerjaan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas pendidikan Kota Binjai berkeinginan tetap tinggal karena status pekerjaan.
- 3) Jawaban responden “Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan promosi/jabatan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan promosi/jabatan.
- 4) Jawaban responden “Berkeinginan tetap tinggal karena akan mengulang karir dari bawah atau beradaptasi dari awal lagi”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas

Pendidikan Kota Binjai berkeinginan tetap tinggal karena akan mengulang karir dari bawah atau beradaptasi dari awal lagi jika keluar dari instansi. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kemauan Karyawan tergolong baik.

b. Kesetiaan Karyawan

- 5) Jawaban responden “Selalu mendahulukan kepentingan instansi di atas kepentingan pribadi”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 53,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 53,7% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas pendidikan Kota Binjai selalu mendahulukan kepentingan instansi di atas kepentingan pribadi.
- 6) Jawaban responden “Selalu bersikap hormat dan menghargai seperti keluarga sendiri kepada atasan dan sesama rekan kerja”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 51,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 51,2% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas pendidikan Kota Binjai selalu bersikap hormat dan menghargai seperti keluarga sendiri kepada atasan dan sesama rekan kerja.
- 7) Jawaban responden “Merasa masalah yang terjadi di instansi menjadi permasalahan saya juga”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas pendidikan Kota Binjai merasa masalah yang terjadi di instansi menjadi permasalahannya juga.

8) Jawaban responden “Selalu mendedikasikan segala kelebihan untuk kemajuan instansi”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai selalu mendedikasikan segala kelebihan untuk kemajuan instansi. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kesetiaan Karyawan tergolong baik.

c. Kebanggaan Karyawan

9) Jawaban responden “Sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus dilakukan.

10) Jawaban responden “Masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 51,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 51,3% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai masih ada tanggung jawab jika ingin keluar.

11) Jawaban responden “Berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di instansi ini”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai berkeinginan menghabiskan sisa karirnya di instansi ini.

12) Jawaban responden “Merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentase yaitu sebesar 63%. Hal ini menunjukkan bahwa 63% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kebanggaan Karyawan tergolong baik.

Dari uraian di atas didapati bahwa semua indikator Komitmen Organisasi tergolong baik, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai adalah baik.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel Komitmen Organisasi mayoritas responden menjawab “Setuju”. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian responden memahami tentang Komitmen Organisasi yang diterapkan dalam instansi. Dengan demikian diharapkan Dinas Pendidikan Kota Binjai terus memperhatikan para pegawainya untuk menjaga Komitmen Organisasi yang berlaku.

4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja (Z) sebagai berikut:

Tabel 4.8
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

NO	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	40,3	48	58,5	1	1,2	0	0	0	0	82	100%
2	49	59,8	31	37,8	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
3	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
4	32	39,1	48	58,5	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
5	43	52,4	36	44	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
6	36	44	42	51,2	3	3,6	1	1,2	0	0	82	100%
7	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
8	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	28	34,1	51	63	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
10	37	45,1	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%
11	36	44	44	54	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
12	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
13	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
14	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
15	37	45,1	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.9 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja bahwa:

a. Isi Pekerjaan

- 1) Jawaban responden “Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase yaitu sebesar 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 58,5%

dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang.

- 2) Jawaban responden “Pekerjaan rutin yang saya lakukan memerlukan kemampuan dan keterampilan”, mayoritas responden menjawab “Sangat setuju” sebanyak 49 orang dengan persentase yaitu sebesar 59,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 59,8% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa pekerjaan rutin yang dilakukan memerlukan kemampuan dan keterampilan.
- 3) Jawaban responden “Saya senang karena setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentase yaitu sebesar 61,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 61,1% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa senang karena setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Isi Pekerjaan tergolong baik.

b. Supervisi

- 4) Jawaban responden “Saya merasa senang karena atasan sudah memberikan bimbingan dan arahan yang baik pada para stafnya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase yaitu sebesar 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 58,5% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa merasa senang karena atasan sudah memberikan bimbingan dan arahan yang baik pada para stafnya.

- 5) Jawaban responden “Saya merasa atasan juga telah membantu memberikan solusi jika staf sedang ada permasalahan kerja”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentase yaitu sebesar 52,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 52,4% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa merasa atasan juga telah membantu memberikan solusi jika staf sedang ada permasalahan kerja.
- 6) Jawaban responden “Saya merasa atasan sudah mendengarkan saran dan keluhan saya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 51,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 51,2% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa merasa atasan sudah mendengarkan saran dan keluhannya. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Supervisi tergolong baik.

c. Kesempatan Untuk Maju

- 7) Jawaban responden “Saya senang dengan penilaian untuk jabatan berdasarkan prestasi dan hasil kerja pegawai”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa senang dengan penilaian untuk jabatan berdasarkan prestasi dan hasil kerja pegawai.
- 8) Jawaban responden “Saya merasa senang karena ada kesempatan terbuka untuk dipromosikan”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44

orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa merasa senang karena ada kesempatan terbuka untuk dipromosikan.

- 9) Jawaban responden “Saya senang dengan tingkat kemajuan karir pegawai”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentase yaitu sebesar 63%. Hal ini menunjukkan bahwa 63% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa senang dengan tingkat kemajuan karir pegawai. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Kesempatan Untuk Maju tergolong baik.

d. Upah

- 10) Jawaban responden “Saya merasa gaji sudah dapat mencukupi kebutuhan hidup keluarga setiap hari”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa merasa gaji sudah dapat mencukupi kebutuhan hidup keluarga setiap hari.
- 11) Jawaban responden “Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada saya”, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa menerima gaji yang

cukup dan sesuai berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- 12) Jawaban responden “Honor yang saya terima sesuai dengan tugas-tugas saat saya lembur”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa honor yang diterima sesuai dengan tugas-tugas saat lembur. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Upah tergolong baik.

e. Rekan Kerja

- 13) Jawaban responden “Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa 54% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa senang bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya.
- 14) Jawaban responden “Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat memberikan solusi ketika ada masalah kerja”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan persentase yaitu sebesar 61,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 61,1% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat memberikan solusi ketika ada masalah kerja.

15) Jawaban responden “Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya”, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase yaitu sebesar 54,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 54,9% dari seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai menyatakan bahwa senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya. Dari ketiga jawaban diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator Rekan Kerja tergolong baik.

Dari uraian di atas didapati bahwa semua indikator Kepuasan Kerja tergolong baik, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai adalah baik.

Berdasarkan jawaban responden diatas mengenai variabel Kepuasan Kerja, mayoritas responden menjawab “Setuju”. Hal ini menunjukkan bahwa Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai dalam kategori cukup puas dengan pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas maka akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, dan secara langsung mempengaruhi tingkat kinerja.

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) memastikan apakah indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur variabel laten reliabel dan valid.

4.1.4.1 Uji Validitas

Indikator Validitas dapat dilihat dari nilai *loading*. Indikator dengan nilai *loading factor* yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Bila nilai *loading* suatu indikator lebih dari 0.5 maka dapat dikatakan valid. Sebaliknya, bila nilai *loading* kurang dari 0.5 maka dikeluarkan dari model.

Tabel 4.9
Uji Validitas Konvergen Variabel Y (Kinerja Pegawai)

<i>Variable</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>	<i>Keterangan</i>
Kinerja Pegawai	Y.1	0,924	Valid
	Y.10	0,817	Valid
	Y.11	0,887	Valid
	Y.12	0,716	Valid
	Y.13	0,794	Valid
	Y.14	0,756	Valid
	Y.15	0,768	Valid
	Y.2	0,936	Valid
	Y.3	0,906	Valid
	Y.4	0,716	Valid
	Y.5	0,838	Valid
	Y.6	0,887	Valid
	Y.7	0,762	Valid
	Y.8	0,805	Valid
	Y.9	0,720	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen kinerja pegawai dinyatakan Valid sebanyak 15 (lima belas) butir pertanyaan, yaitu butir Y.1, Y.2, Y.3, Y.4, Y.5, Y.6, Y.7, Y.8, Y.9, Y.10, Y.11, Y.12, Y.13, Y.14, Y.15.

Tabel 4.10
Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (Disiplin Kerja)

<i>Variable</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>	<i>Keterangan</i>
Disiplin Kerja	X1.1	0,704	Valid
	X1.10	0,791	Valid
	X1.11	0,829	Valid
	X1.12	0,772	Valid
	X1.2	0,791	Valid
	X1.3	0,753	Valid
	X1.4	0,711	Valid
	X1.5	0,817	Valid
	X1.6	0,806	Valid
	X1.7	0,902	Valid
	X1.8	0,847	Valid
	X1.9	0,847	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen pada Disiplin Kerja dinyatakan Valid sebanyak 12 (dua belas) butir pertanyaan, yaitu butir X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7, X1.8, X1.9, X1.10, X1.11, X1.12.

Tabel 4.11
Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (Komitmen Organisasi)

<i>Variable</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>	<i>Keterangan</i>
Komitmen Organisasi	X2.1	0,896	Valid
	X2.10	0,730	Valid
	X2.11	0,735	Valid
	X2.12	0,805	Valid
	X2.2	0,908	Valid
	X2.3	0,917	Valid
	X2.4	0,933	Valid
	X2.5	0,835	Valid
	X2.6	0,799	Valid
	X2.7	0,861	Valid
	X2.8	0,859	Valid
	X2.9	0,868	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen pada Komitmen Organisasi dinyatakan Valid sebanyak 12 (dua belas) butir pertanyaan, yaitu butir X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, X2.6, X2.7, X2.8, X2.9, X2.10, X2.11, X2.12.

Tabel 4.12
Uji Validitas Konvergen Variabel Z (Kepuasan Kerja)

<i>Variable</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>	<i>Keterangan</i>
Kepuasan Kerja	Z.1	0,893	Valid
	Z.10	0,730	Valid
	Z.11	0,779	Valid
	Z.12	0,771	Valid
	Z.13	0,825	Valid
	Z.14	0,824	Valid
	Z.15	0,717	Valid
	Z.2	0,914	Valid
	Z.3	0,923	Valid
	Z.4	0,921	Valid
	Z.5	0,773	Valid
	Z.6	0,773	Valid
	Z.7	0,759	Valid
	Z.8	0,840	Valid
	Z.9	0,804	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen pada Kepuasan Kerja dinyatakan Valid sebanyak 15 (lima belas) butir pertanyaan, yaitu butir Z1, Z2, Z3, Z4, Z5, Z6, Z7, Z8, Z9, Z10, Z11, Z12, Z13, Z14, Z15.

4.1.4.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil *AVE* (*Avarage Variant Extracted*).

Tabel 4.13
Hasil Pengujian AVE

Indikator	Nilai AVE	Hasil Uji
Disiplin Kerja	0,639	Valid
Kepuasan Kerja	0,671	Valid
Kinerja Pegawai	0,671	Valid
Komitmen Organisasi	0,719	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas diketahui bahwa nilai *AVE* (*Avarage Variant Extracted*) setiap variabel adalah lebih besar dari 0.5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

Pengujian validitas diskriminan juga dapat dilihat dari hasil nilai *cross loading* tiap indikator pertanyaan terhadap variabel. Pada penelitian ini nilai acuan yang digunakan adalah nilai di atas 0.70. Selain itu, uji validitas diskriminan dapat dilihat dari nilai *cross loading* indikator suatu konstruk. Apabila nilai setiap indikator dan konstraknya lebih tinggi dari pada nilai dari konstruk lainnya, maka konstruk tersebut dapat dikatakan baik.

Tabel 4.14
Hasil Pengujian Cross Loading

Variabel	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
X1.1	0,704	0,298	0,516	0,460
X1.10	0,791	0,219	0,406	0,273
X1.11	0,829	0,325	0,504	0,218
X1.12	0,772	0,261	0,468	0,292

X1.2	0,791	0,338	0,453	0,400
X1.3	0,753	0,310	0,443	0,420
X1.4	0,711	0,240	0,449	0,382
X1.5	0,817	0,380	0,538	0,379
X1.6	0,806	0,297	0,459	0,257
X1.7	0,902	0,319	0,548	0,348
X1.8	0,847	0,310	0,455	0,269
X1.9	0,847	0,355	0,513	0,246
X2.1	0,320	0,429	0,642	0,896
X2.10	0,343	0,218	0,491	0,730
X2.11	0,360	0,245	0,539	0,735
X2.12	0,364	0,296	0,584	0,805
X2.2	0,307	0,437	0,642	0,908
X2.3	0,289	0,410	0,636	0,917
X2.4	0,343	0,408	0,663	0,933
X2.5	0,423	0,384	0,608	0,835
X2.6	0,374	0,212	0,549	0,799
X2.7	0,314	0,319	0,568	0,861
X2.8	0,373	0,410	0,577	0,859
X2.9	0,409	0,448	0,650	0,868
Y.1	0,530	0,621	0,924	0,686
Y.10	0,541	0,494	0,817	0,498
Y.11	0,570	0,533	0,887	0,596
Y.12	0,377	0,411	0,716	0,534
Y.13	0,428	0,580	0,794	0,653
Y.14	0,494	0,382	0,756	0,448
Y.15	0,567	0,443	0,768	0,446
Y.2	0,514	0,632	0,936	0,698
Y.3	0,539	0,621	0,906	0,681
Y.4	0,455	0,400	0,716	0,503
Y.5	0,533	0,514	0,838	0,593
Y.6	0,573	0,514	0,887	0,596
Y.7	0,373	0,403	0,762	0,539
Y.8	0,447	0,586	0,805	0,656
Y.9	0,471	0,356	0,720	0,440
Z.1	0,263	0,893	0,580	0,421
Z.10	0,352	0,730	0,476	0,186
Z.11	0,400	0,779	0,463	0,300
Z.12	0,363	0,771	0,475	0,265
Z.13	0,296	0,825	0,494	0,397
Z.14	0,276	0,824	0,462	0,410
Z.15	0,373	0,717	0,452	0,200

Z.2	0,328	0,914	0,641	0,432
Z.3	0,320	0,923	0,666	0,432
Z.4	0,331	0,921	0,640	0,420
Z.5	0,201	0,773	0,376	0,231
Z.6	0,273	0,773	0,336	0,196
Z.7	0,324	0,759	0,416	0,359
Z.8	0,313	0,840	0,495	0,390
Z.9	0,326	0,804	0,484	0,420

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, keseluruhan variabel memiliki rata-rata nilai indikator di atas 0.70 sehingga setiap indikator pertanyaan dari keseluruhan variabel tersebut memenuhi validitas diskriminan. Selain melihat nilai *cross loading* di atas 0.70, validitas diskriminan juga melihat nilai *cross loading* dari indikator suatu konstruk lebih besar dari nilai *cross loading* indikator konstruk tersebut.

4.1.4.3 Construct Reliability and Validity

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Pengujian reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya dari reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* yaitu $>0,7$ serta nilai *cronbach's alpha* $>0,7$. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $<0,7$ maka dapat dikatakan bahwa

konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reliabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15
Construct Reliability and Validity

<i>Variable</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil
<i>Disiplin Kerja</i>	0,948	0,955	Reliabel
<i>Komitmen Organisasi</i>	0,964	0,968	Reliabel
<i>Kinerja Pegawai</i>	0,964	0,968	Reliabel
<i>Kepuasan Kerja</i>	0,964	0,968	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0,70. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

4.1.5 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*. Berikut ini hasil pengujiannya:

4.1.5.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2013).

Tabel 4.16
R-Square

<i>Variable</i>	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,233	0,214
Kinerja Pegawai	0,692	0,681

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* di atas adalah sebagai berikut: *R-Square* model jalur I = 0.691. Artinya kemampuan variabel X yaitu disiplin kerja dan komitmen organisasi dalam menjelaskan Y (kinerja pegawai) adalah sebesar 69,1% dengan demikian model tergolong substansial (kuat); dan (2) *R-Square* model Jalur II = 0.233 artinya kemampuan variabel X disiplin kerja dan komitmen organisasi dalam menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 23,3% dengan demikian model tergolong moderate (sedang).

4.1.5.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap

endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.17
F-Square

<i>Variable</i>	<i>Disiplin Kerja</i>	<i>Komitmen Organisasi</i>	<i>Kinerja Pegawai</i>	<i>Kepuasan Kerja</i>
<i>Disiplin Kerja</i>			0,223	0,070
<i>Komitmen Organisasi</i>			0,492	0,111
<i>Kinerja Pegawai</i>				
<i>Kepuasan Kerja</i>			0,247	

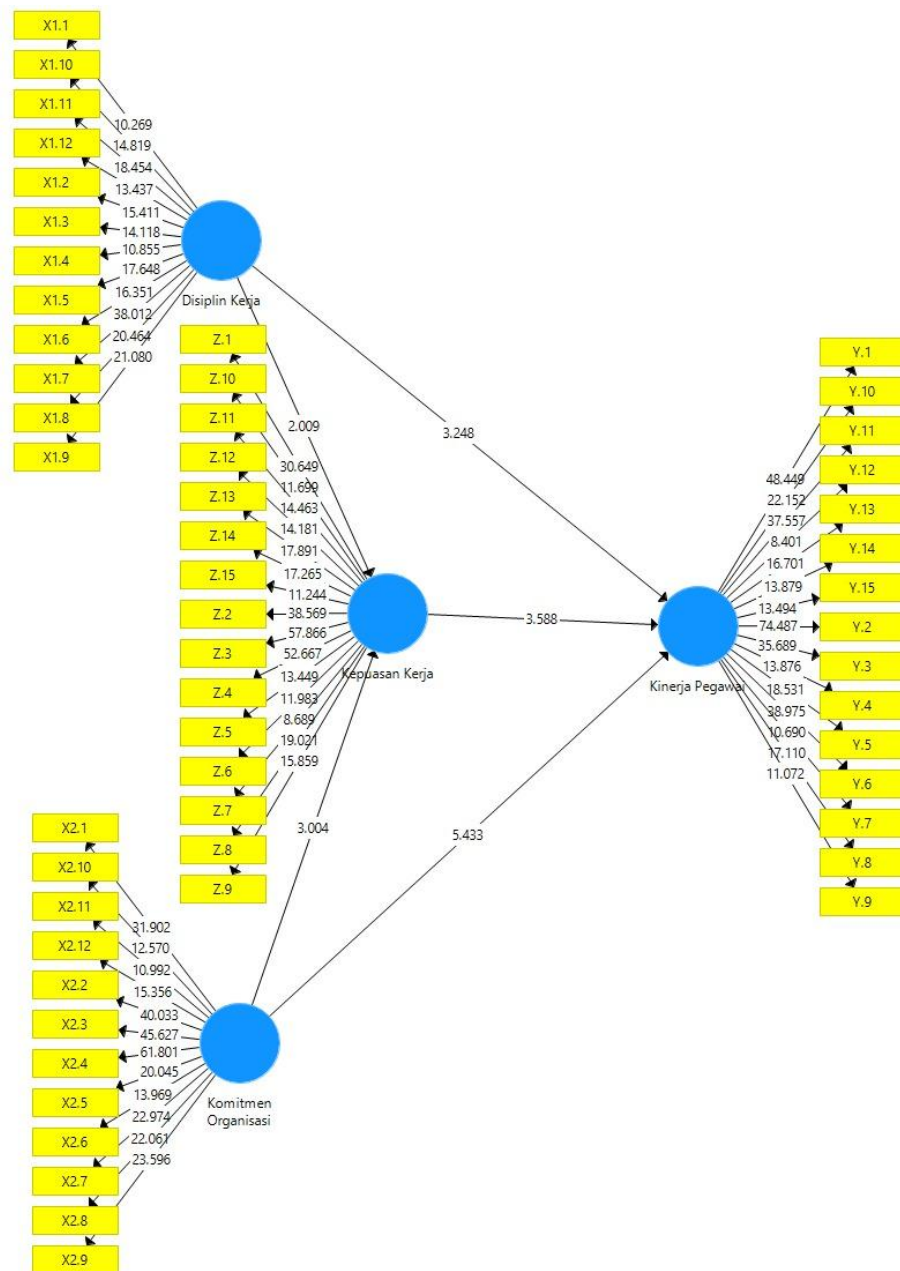
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 4.18 diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel *Disiplin Kerja* terhadap *Kinerja Pegawai* memiliki nilai = 0.223, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel *Komitmen Organisasi* terhadap *Kinerja Pegawai* memiliki nilai = 0.492, maka efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel *Disiplin Kerja* terhadap *Kepuasan Kerja* memiliki nilai = 0.070 maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 4) Variabel *Komitmen Organisasi* terhadap *Kepuasan Kerja* memiliki nilai = 0.111, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel *Kepuasan Kerja* terhadap *Kinerja Pegawai* memiliki nilai = 0.247, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.1.6 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0 gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficients* berikut ini:



Gambar 4.1
Path Coefficients

a) Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tujuan analisis *Direct Effects* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen)

terhadap variabel yang dipenaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*Direct Effects*) adalah sebagai berikut:

Pertama, koefisien jalur (*Path Coefficients*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*Path Coefficients*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*Path Coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Values*): (1) Jika nilai *P-Values*<0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values*>0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.18
Path Coefficients

<i>Construct</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Tstatistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0,297	0,294	0,092	3,248	0,001
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0,254	0,267	0,126	2,009	0,045
Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai	0,450	0,442	0,083	5,433	0,000
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0,320	0,321	0,106	3,004	0,003
Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,315	0,322	0,088	3,588	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan pada Tabel 4.19, hasil pengujiannya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dengan melihat jalur koefisien (*original sample*), nilai t-statistik atau nilai *p-value*. Dengan signifikansi (α) = 5%, hipotesis dapat diterima jika t-statistik>tabel (1.66)

atau nilai $p\text{-value} < 0.05$. Koefisien jalur (*Path Coefficients*) dalam tabel 4.19 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada $TStatistic(|O/STDEV|)$), antara lain:

- 1) X1 terhadap Y : nilai $TStatistic(|O/STDEV|) = 3.248$ dan $P\text{-Values} = 0.001 < 0.05$ artinya, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan.
- 2) X2 terhadap Y : nilai $TStatistic(|O/STDEV|) = 5.433$ dan $P\text{-Values} = 0.000 < 0.05$, artinya, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan.
- 3) X1 terhadap Z : nilai $TStatistic(|O/STDEV|) = 2.009$ dan $P\text{-Values} = 0.045 < 0.05$ artinya, pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan.
- 4) X2 terhadap Z : nilai $TStatistic(|O/STDEV|) = 3.004$ dan $P\text{-Values} = 0.003 < 0.05$, artinya, pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan.
- 5) Z terhadap Y : nilai $TStatistic(|O/STDEV|) = 5.888$ dan $P\text{-Values} = 0.000 < 0.05$, artinya, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif dan signifikan.

b) Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Tujuan analisis *Indirect Effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap

variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effects*) adalah:

(1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap suatu variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.19
Specific Indirect Effects

<i>Construct</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Tstatistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
<i>Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,080	0,091	0,054	1,997	0,048
<i>Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,101	0,104	0,049	2,052	0,041

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Bedasarkan tabel 4.20 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur 0.048. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0.048 < 0.05$, berarti dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Binjai Sumatera Utara.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur 0.041. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0.041 < 0.05$, berarti dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Binjai Sumatera Utara.

c) Total Effects (Pengaruh Total)

Total effects (total efek) merupakan total dari *direct effects* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.20
Total Effects

<i>Construct</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Tstatistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
<i>Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,254	0,267	0,126	2,009	0,045
<i>Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja</i>	0,377	0,385	0,098	3,867	0,000
<i>Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai</i>	0,550	0,547	0,088	6,262	0,000
<i>Komitmen Organisasi → Kepuasan kerja</i>	0,320	0,321	0,106	3,004	0,003
<i>Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,315	0,322	0,088	3,588	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Total efek untuk hubungan disiplin kerja dan kinerja pegawai, nilai *Tstatistics(O/STDEV|)* adalah sebesar 2.009 dengan *P-values* $0.045 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

2. Total efek untuk hubungan komitmen organisasi dan kinerja pegawai, nilai $Tstatistics(O/STDEV/)$ adalah sebesar 6.262 dengan $P-values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
3. Total efek hubungan disiplin kerja dan kepuasan kerja, nilai $Tstatistics(O/STDEV/)$ adalah sebesar 3.867 dengan $P-values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
4. Total efek untuk hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja, nilai $Tstatistics(O/STDEV/)$ adalah sebesar 3.004 dengan $P-values$ $0.003 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
5. Total efek untuk hubungan kinerja pegawai dan kepuasan kerja, nilai $Tstatistics(O/STDEV/)$ adalah sebesar 3.588 dengan $P-values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini ialah tentang kesesuaian teori yang ada terhadap penelitian, penelitian terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya, hasil hipotesa yang didapat, serta pola perilaku yang harus dilakukan dalam mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis temuan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin Kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya (Hasibuan, 2013:193).

Pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai hipotesa, yakni hipotesis dapat diterima jika t -statistik $>$ tabel (1.66) atau nilai p -value $<$ 0.05. Pada hasilnya nilai t -statistik $3.248 > 1.66$ atau nilai p -value $0.001 < 0.05$ maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Pada skor angket untuk variabel disiplin kerja (X1), terdapat 3 responden yang menyatakan 'Kurang Setuju' untuk pertanyaan: 'Saya selalu berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi dan memakai kartu tanda *name tag*'. Hal ini disebabkan karena beberapa pegawai terutama yang bertugas di lapangan atau yang bertugas di bagian sarana dan prasarana, lebih merasa nyaman mengenakan pakaian biasa. Tugas mereka yang mengharuskan pergi ke satu sekolah ke sekolah yang lain dalam sehari untuk melakukan pemeriksaan atau mengecek keadaan menjadi alasan dasar mereka membutuhkan kenyamanan dan kebebasan dari pandangan masyarakat ketika berada di luar area kantor sedangkan waktu masih dalam jam bekerja PNS.

Permasalahan ini dapat diatasi dengan adanya kesadaran dari diri sendiri untuk mentaati peraturan yang ada atau adanya teguran dari pejabat yang lebih tinggi untuk menegur kesalahan bawahannya dan berubah mentaati peraturan yang berlaku.

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin yang tidak hanya terbentuk dalam waktu yang singkat, salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama-sama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Jasman Saripuddin Hasibuan (2019) dengan judul *penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya – Binjai”*, menghasilkan hasil yang sama yaitu disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik khususnya dalam hal waktu akan menentukan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Pada Dinas Pendidikan Kota Binjai diharapkan para pegawainya memiliki kedisiplinan yang tinggi sehingga sepenuh hati melaksanakan tugasnya selesai dengan tepat waktu.

4.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi adalah salah satu faktor tunggal yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Komitmen organisasi mencerminkan perasaan positif terhadap organisasi dan nilainya komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku (Parwita, 2013). Kinerja

pegawai adalah konsekuensi dari pekerjaan seorang pekerja selama periode tertentu dengan pedoman atau aturan yang telah ditentukan sebelumnya.

Pada skor angket untuk variabel komitmen organisasi (X2), terdapat 3 responden yang menyatakan 'Kurang Setuju' untuk pertanyaan: 'Berkeinginan tetap tinggal karena status pekerjaan'. Hal ini disebabkan karena mungkin 3 responden tersebut merasa kurang suka dengan status pekerjaan mereka sehingga menganggap bahwa pekerjaan yang sekarang masih dianggap memiliki kekurangan, ketidakpuasan atau bahkan ketidaknyamanan.

Permasalahan ini dapat diatasi dengan lebih berusaha lagi untuk menanamkan kecintaan kepada instansi dan pekerjaan yang sekarang. Komitmen diri perlu lebih ditanamkan dalam diri dan berusaha bekerja semaksimal mungkin sehingga akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja dan hasil yang dapat dibanggakan. Kepuasan dan kebanggaan terhadap pekerjaan akan menghasilkan kenyamanan dalam bekerja dan semakin menumbuhkan atau meningkatkan kesadaran diri untuk bertanggung jawab penuh dan ikut serta dalam segala hal yang berkaitan dengan kemajuan dan perkembangan instansi.

Pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai hipotesa, yakni hipotesis dapat diterima jika $t\text{-statistik} > \text{tabel}$ (1.66) atau nilai $p\text{-value} < 0.05$. Pada hasilnya nilai $t\text{-statistik}$ $5.433 > 1.66$ atau nilai $p\text{-value}$ $0.001 < 0.05$ maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Benyamin Richar Manery (2018) dengan judul penelitian "*Pengaruh Komitmen*

Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara”, menghasilkan hasil yang sama yaitu komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi sangat berperan penting pada kinerja pegawai yang dapat menjadi motivasi serta mendorong pegawai untuk terus bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan mampu menghadapi segala hambatan maupun rintangan. Konsep komitmen organisasi yang berlaku pada Dinas Pendidikan Kota Binjai diharapkan mampu menaikkan kinerja para pegawai karena terjaga dari perilaku yang tidak diharapkan sesuai tujuan bersama instansi.

4.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja, seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban (Afandi, 2016).

Pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai hipotesa, yakni hipotesis dapat diterima jika t -statistik $>$ tabel (1.66) atau nilai p -value $<$ 0.05. Pada hasilnya nilai t -statistik $2.009 > 1.66$ atau nilai p -value $0.04 < 0.05$, maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Akan tetapi, pada skor angket variabel kepuasan kerja terdapat 3,6% responden memilih 'Kurang Setuju' pada pernyataan: 'Saya merasa atasan sudah mendengarkan saran dan keluhan saya' dan 1,2% 'Tidak Setuju' pada pernyataan: 'Saya merasa atasan juga telah membantu memberikan solusi jika staf sedang ada permasalahan kerja'. Hal ini menggambarkan adanya jumlah minoritas responden yang kurang puas dengan respon atasan terhadap keluhan/permasalahan kerja para stafnya. Pimpinan perlu meningkatkan pemberian solusi terhadap karyawan yang mengalami permasalahan kerja dan lebih merespon lagi saran/keluhan mereka sehingga diperoleh kepuasan dan kenyamanan kerja yang akan meningkatkan kinerja dan tanggung jawab yang lebih terhadap pencapaian target bersama.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Azhar (2020) dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*". Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Mengenai disiplin kerja, hal ini merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia di segala sektor publik. Semakin baik disiplin kerja pegawai maka akan semakin baik kinerjanya. Pegawai yang taat dalam jam masuk kantor, jam istirahat, dan jam pulang serta menjaga tingkah laku sesuai norma yang berlaku otomatis akan memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai.

Begitupun para pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Binjai yang menjaga disiplin dalam bekerja akan memberikan rasa senang dalam dirinya karena telah

mematuhi peraturan dan norma disiplin yang berlaku sehingga pegawai akan merasa puas dan nyaman menjalani aktifitas pekerjaannya setiap hari.

4.2.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi merupakan suatu kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain serta untuk suatu kelompok organisasi yang dimiliki (Wibowo, 2016). Komitmen organisasi menjadi hal yang wajib dimiliki sebagai penjaminan diri agar memiliki komitmen kepada pekerjaan yang diamanahkan.

Kepuasan kerja adalah variabel sikap yang mencerminkan bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan secara keseluruhan serta tentang berbagai aspek dari mereka. Jika orang puas terhadap pekerjaannya, ia menyukai dan berkomitmen penuh untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya tinggi, sebaliknya jika tidak puas dengan pekerjaannya, ia tidak memiliki komitmen yang kuat untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya rendah. Kepuasan kerja adalah perasaan-perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai dalam bekerja (Mangkunegara, 2017).

Frekuensi angket pada pernyataan: 'Merasa masalah yang terjadi di instansi menjadi permasalahan saya juga' adalah: 2 orang responden atau 2,4% menjawab: 'Kurang Setuju'. Hal ini menggambarkan adanya rasa kurang puas terhadap instansi dan sebagai akibat masih minimnya nilai komitmen organisasi yang dimilikinya. Segala permasalahan yang dialami oleh instansi dianggap sebagai permasalahan yang tidak menjadi prioritas utama dan merasa bahwa ikut

serta dalam memecahkan masalah atau memberikan solusi adalah hal yang tidak perlu. Mungkin baginya, permasalahan yang hanya menyangkut pekerjaannya saja yang perlu diprioritaskan sehingga ketika ada permasalahan bersama instansi, ia akan tidak peduli dan tidak ikut andil.

Permasalahan ini dapat diatasi dengan berusaha menanamkan lagi nilai komitmen organisasi dalam diri seorang PNS dan berusaha tetap/terus ikut andil memecahkan masalah dan memberikan solusi walaupun sederhana untuk menumbuhkan adanya rasa ikut memiliki instansi dan tanggung jawab lebih terhadap segala permasalahan instansi.

Pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai hipotesa, yakni hipotesis dapat diterima jika t -statistik $>$ tabel (1.66) atau nilai p -value < 0.05 . Pada hasilnya nilai t -statistik $3.004 > 1.66$ atau nilai p -value $0.003 < 0.05$ maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Peneliti sebelumnya Edi Sugiono (2021) dalam penelitian berjudul *“Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Disiplin, Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pakoakuina”*, menghasilkan hal yang serupa dengan penelitian ini yakni terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Komitmen organisasi memiliki peranan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja, agar apa yang menjadi harapan kerja dapat terpenuhi dengan menerapkan komitmen organisasi yang baik. Dengan harapan kerja yang

terpenuhi maka otomatis akan memberikan rasa puas pegawai terhadap instansinya. Seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat untuk tetap bekerja di Dinas Pendidikan Kota Binjai seperti pegawai yang merasakan kenyamanan bekerja tersebut tentu akan memiliki kepuasan bekerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai sebagai contohnya pegawai berkeinginan menghabiskan sisa karirnya pada Dinas Pendidikan Kota Binjai dikarenakan kepuasan tersendiri yang dimiliki pegawai.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2017).

Jawaban responden terhadap pernyataan: ‘Saya merasa senang karena atasan sudah memberikan bimbingan dan arahan yang baik pada stafnya’ dan ‘Saya merasa atasan juga telah membantu memberikan solusi jika staf sedang ada permasalahan kerja’ adalah sama yaitu 2,4% atau sekitar 2 orang responden menyatakan ‘Kurang Setuju.’ Hal ini merupakan gambaran bahwa adanya rasa kurang puas bawahan terhadap tanggung jawab atasannya. Kepuasan kerja terutama mengenai hubungan antara atasan dan bawahan harus menjadi perhatian mendalam karena akan sangat mempengaruhi kinerja setiap individu.

Seorang pemimpin harus menjadi tolak ukur dan panutan bagi bawahan/stafnya karena tanggung jawab yang menjadi beban tugas mereka untuk

memberikan bimbingan dan arahan serta membantu memberikan solusi jika ada permasalahan kerja setiap bawahan/stafnya. Adanya kepedulian dan perhatian seorang pemimpin akan membuat peningkatan kinerja dan kepuasan terhadap instansi sehingga rasa kerjasama antar individu dan rasa memiliki instansi tumbuh dan berkembang secara baik dalam setiap diri seorang PNS.

Pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai hipotesa, yakni hipotesis dapat diterima jika t -statistik $>$ tabel (1.66) atau nilai p -value $<$ 0.05. Pada hasilnya nilai t -statistik $3.004 > 1.66$ atau nilai p -value $0.003 < 0.05$ maka H_0 ditolak (H_a diterima).

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Alfian Nurrohmat (2021) dengan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kahatex di Kabupaten Bandung*". Penelitian tersebut menghasilkan hal yang sama dengan penelitian ini yakni kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh adanya tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Kepuasan yang dirasakan setiap pegawai akan mengakibatkan peningkatan dalam kinerjanya, karena menganggap pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan. Pegawai yang puas pada Dinas Pendidikan Kota Binjai berkemungkinan lebih besar untuk berusaha meningkatkan kinerjanya dari tahun ke tahun.

4.2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Seorang pegawai harus terus menjaga dan meningkatkan disiplin dalam upaya menambah tingkat kepuasan kerja atau pun membangun kinerja mereka menjadi lebih baik. Disiplin kerja seperti kehadiran, ketaatan pada peraturan dan standar kerja, kewaspadaan dalam bekerja dengan hati-hati, teliti, efektif dan efisien serta selalu menjaga sikap agar bekerja mengutamakan etika yang baik, sehingga pegawai akan menjadi semakin merasa puas yang berakibat kinerja pegawai pun semakin meningkat.

Skor angket pada pernyataan: ‘Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan hasil pekerjaannya’ serta ‘Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban’ adalah sekitar 63% (51 orang responden) dan 54,9% (sekitar 45 orang), merupakan gambaran keterikatan positif antara disiplin kerja yang membentuk kinerja yang baik berupa sikap bertanggung jawab dan melakukan pekerjaan sesuai jabatan yang diemban sebagai bentuk kepuasan kerja yang sudah tertanam dan diaplikasikan dalam kegiatan pekerjaan sehari-hari.

Tentunya dalam kenyataan yang ada, pasti ada saja pelanggaran dan ketidakdisiplinan serta kinerja yang buruk dalam setiap instansi pemerintahan. Disiplin yang rendah mengakibatkan kinerja harian yang buruk sedangkan kepuasan kerja adalah hal yang relatif berbeda pada setiap individu Pegawai Negeri Sipil. Kepuasan kerja seorang Pegawai Negeri Sipil berbeda-beda sesuai dengan tingkat

kedisiplinan yang dilaksanakan/dijalankannya dan melandasi kinerja dirinya dalam pelaksanaan tugas harian tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Munir (2020) dengan judul penelitian *“Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”*, menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hal senada dengan penelitian terdahulu, pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan koefisien jalur 0.048 dengan nilai *p-value* sebesar $0.048 < 0.05$.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dapat dilihat dari sikap yang mereka tunjukkan terhadap pekerjaan dan tantangan dalam berbagai kondisi kerja. Untuk mengetahui keadaan emosional para pegawai memang tidak dapat dilihat secara langsung, namun untuk halnya disiplin kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Binjai tentunya dapat dilihat dari bagaimana pegawai itu berperilaku mengerjakan pekerjaannya dengan disiplin dan pegawai nyaman serta merasa puas akan hasil pekerjaannya. Hal tersebut akan mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja.

4.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting (Kristianto, et al 2013). Variabel kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening antara

pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan koefisien jalur 0.048 dengan nilai *p-value* sebesar $0.041 < 0.05$.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh M. Aditya Putra Pratama (2017) dengan judul "*Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*", menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Pegawai dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Para Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasi tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan antar pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada instansi. Komitmen yang kuat akan membentuk pribadi yang terus ingin memiliki kinerja yang baik sehingga kepuasan kerja adalah dasar bagi rasa memiliki terhadap instansi dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan segala hal yang berhubungan dengan permasalahan instansi adalah juga menjadi permasalahan dirinya. Rasa memiliki terhadap instansi ini akan membentuk suatu hubungan kekeluargaan yang kuat dan kerja sama yang positif dan saling mendukung bagi seluruh pihak di dalam instansi tersebut.

Hal ini sejalan dengan jawaban responden pada angket yang menyatakan: 'Merasa masalah yang terjadi di instansi menjadi permasalahan saya juga' dan

‘Selalu bersikap hormat dan menghargai seperti keluarga sendiri kepada atasan dan sesama rekan kerja’ pada angka 54,9% (sekitar 45 orang) dan 51,2% (sekitar 42 orang). Pernyataan ‘Setuju’ para responden tersebut adalah gambaran bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai yang berasal dari kepuasan dan kenyamanan kerja seorang Pegawai Negeri Sipil terhadap Dinas Pendidikan Kota Binjai.

Pelayanan kerja Dinas Pendidikan Kota Binjai di masyarakat masih tergolong rendah dan belum optimal/maksimal berdasarkan penilaian dari instansi penilai pelayanan publik (Ombudsman), sedangkan hasil pengolahan angket yang disebarakan tentunya berbeda, sehingga diharapkan adanya perubahan dari pelaksanaan nyata dan menghasilkan nilai rendah tersebut menjadi nilai yang dapat dibanggakan oleh instansi berupa kepuasan masyarakat terhadap citra diri Dinas Pendidikan Kota Binjai sebagai akibat dari pelaksanaan tupoksi yang baik.

BAB 5

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari 82 responden yang dianalisis dalam penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa disiplin kerja memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Semakin tinggi disiplin kerja pegawai, akan semakin tinggi pula hasil kinerja PNS tersebut.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa komitmen organisasi memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Semakin besar nilai komitmen organisasi yang dimiliki seorang PNS, akan semakin baik pula hasil kinerja PNS tersebut.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa disiplin kerja memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Semakin tinggi disiplin kerja pegawai, akan semakin tinggi pula kepuasan kerja PNS tersebut.

4. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa komitmen organisasi memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Semakin besar nilai komitmen organisasi yang dimiliki seorang PNS, akan semakin tinggi pula kepuasan kerja PNS tersebut.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa kepuasan kerja memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai. Semakin tinggi kepuasan kerja PNS, akan semakin meningkat pula kinerja PNS tersebut.
6. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa disiplin kerja memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai melalui kepuasan kerja pegawai tersebut. Kepuasan kerja yang tinggi berasal dari disiplin kerja yang optimal/maksimal yang membentuk hasil kinerja pegawai yang sesuai harapan semua kalangan.
7. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Pendidikan

Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara, yang berarti bahwa komitmen organisasi memiliki peran yang penting dan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja PNS di Dinas Pendidikan Kota Binjai melalui kepuasan kerja pegawai tersebut. Kepuasan kerja yang tinggi berasal dari nilai komitmen organisasi yang optimal/maksimal yang membentuk hasil kinerja pegawai yang sesuai harapan semua kalangan.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan dan hasil penelitian di atas, saran yang dapat penulis berikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja yang optimal/maksimal merupakan dasar kinerja yang baik. Disiplin yang terus diterapkan setiap hari dalam pekerjaan, akan menghasilkan semangat kinerja dan hasil yang dapat diandalkan semua pihak. Disiplin kerja para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Binjai berdasarkan pengolahan angket adalah baik, akan tetapi, pada kenyataannya, disiplin kerja yang membentuk kinerja terlihat tidak optimal/maksimal, sehingga perlu perubahan dan peningkatan disiplin kerja yang akan membentuk kinerja yang semakin optimal/maksimal dari setiap individu Pegawai Negeri Sipil. Tanpa adanya kesadaran akan perubahan dan peningkatan tersebut, mustahil untuk menjadikan instansi lebih baik dan memiliki citra diri yang berarti di semua kalangan.
2. Nilai Komitmen Organisasi yang tinggi merupakan pondasi kinerja yang optimal/maksimal, dengan komitmen yang sudah mendasar, kinerja

individu akan terus meningkat. Komitmen organisasi melahirkan sikap kepedulian dan tanggung jawab terhadap instansi dan pekerjaan yang diemban. Nilai komitmen organisasi seharusnya dimiliki, dipahami dan terus dipupuk dalam diri seorang Pegawai Negeri Sipil. Dari hasil perolehan pengolahan angket yang ada pada peneliti, nilai komitmen organisasi para pegawai di Dinas Pendidikan Kota Binjai tergolong baik, sedangkan pada kenyataannya, terlihat berlawanan arah. Permasalahan ini seharusnya menjadi hal penting yang perlu diperhatikan.

3. Kepuasan kerja berasal dari disiplin kerja yang optimal/maksimal. Kepuasan kerja akan diperoleh jika disiplin kerja selalu diterapkan. Dalam mencapai tujuan bersama secara bertahap dan konsisten, seorang Pegawai Negeri Sipil khususnya di Dinas Pendidikan Kota Binjai perlu selalu menerapkan disiplin kerja yang tinggi sehingga timbul kepuasan kerja karna adanya kesadaran bahwa tanggung jawab dan rasa memiliki adalah hasil nyata kerja yang optimal/maksimal.
4. Kepuasan kerja juga berasal dari nilai komitmen organisasi yang tinggi. Kepuasan kerja akan diperoleh jika nilai komitmen organisasi selalu berusaha dipahami, diterima dan dipertahankan dengan baik. Nilai Komitmen Organisasi yang tinggi sebaiknya dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai sehingga mendorong kepuasan kerja yang tinggi dalam pekerjaan sehari-hari. Kerja sama dan tanggung jawab terhadap instansi dan pekerjaan akan memudahkan semua kalangan dalam instansi mencapai tujuan bersama.

5. Hasil kinerja yang optimal/maksimal berasal dari Kepuasan Kerja yang tinggi. Bekerja dengan penuh tanggung jawab maksimal akan memberikan hasil yang memuaskan dan dapat dipertanggung jawabkan. Kepuasan kerja di instansi pemerintahan pastinya dapat diprediksi, akan tetapi, penerapan dalam pekerjaan sehari-hari merupakan kesadaran masing-masing individu sebagai hasil dari perwujudan tingkat kepuasan tersebut dan komitmen individu untuk menghargai dan menjalankan dengan baik beban tugas yang diembannya.
6. Kinerja yang optimal/maksimal adalah perwujudan dari kepuasan kerja yang baik yang berasal dari tingkat disiplin kerja yang tinggi. Jika seorang Pegawai Negeri Sipil memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka dapat dipastikan kalau disiplin kerjanya memuaskan dan hasil kerjanya dapat dipertanggung jawabkan. Sebagai pelaksana pelayanan publik, sudah seharusnya para PNS memiliki disiplin kerja yang baik yang akan menunjang kinerja yang optimal/maksimal dan kepuasan kerja bukanlah wacana semata.
7. Kinerja yang optimal/maksimal adalah perwujudan dari kepuasan kerja yang baik yang berasal dari nilai komitmen organisasi yang tinggi. Jika seorang Pegawai Negeri Sipil memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka dapat dipastikan kalau nilai komitmen organisasinya baik dan hasil kerjanya dapat dipertanggung jawabkan. Sebagai pelaksana pelayanan publik, sudah seharusnya para PNS memiliki nilai komitmen organisasi

yang baik yang akan menunjang kinerja yang optimal/maksimal dan kepuasan kerja bukanlah wacana semata.

8. Penelitian ini bukanlah penelitian pertama yang memiliki hasil yang sempurna, akan tetapi, peneliti berharap tesis ini dapat dijadikan rujukan/masukan serta sumber info bagi penelitian selanjutnya agar lebih baik lagi di kemudian hari.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman langsung peneliti, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami dalam proses penelitian, yang dapat menjadi beberapa faktor yang dapat menjadi pertimbangan peneliti selanjutnya di akhir penelitiannya, karena penelitian ini sendiri tentunya memiliki kekurangan yang harus terus menerus dikoreksi, ditingkatkan dalam penelitian lain di masa depan. Beberapa keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai, akan tetapi di penelitian ini, yang digunakan hanya Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.
2. Peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan dengan menyebarkan kuesioner kepada Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan Kota Binjai sebanyak 82 orang, akan tetapi, informasi yang didapat pastinya memiliki kekurangan berupa ketidak akuratan dan minimalitas kejujuran yang diberikan oleh responden. Meskipun peneliti telah berusaha

semaksimal mungkin untuk meminimalisasi kekurangan dan kelemahan tersebut tetapi hasil akhir dari penelitian, observasi dan pengolahan data pastinya memiliki kelemahan dan kekurangan yang nyata.

3. Dalam proses pengumpulan data, informasi yang diberikan pada kuesioner oleh responden terkadang bahkan umumnya tidak mencerminkan pendapat/keadaan nyata responden yang sebenarnya. Hal ini disebabkan perbedaan pemikiran, asumsi dan pemahaman yang berbeda dari masing-masing responden, serta faktor lain seperti kejujuran dalam mengisi pendapat responden dalam survei.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing. 1.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badrianto, Yuan & Dwi Astuti (2023). *Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. 6 (1).
- Barnes, James G. 2013. *Secrets Of Customer Relationship Management*. ANDI, Yogyakarta. 150.
- Daft, Richard L. (2014). *Era Baru Manajemen*, terj. Tita Maria Kanita. Jakarta: Salemba Empat.
- Dahlan, Djamil Hasim dan Hamdan. 2017. “*Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan pada Kantor Kecamatan Tamalate Kota Makassar*”. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*.
- Damayanti. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang)*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1(2).
- Dany Afianto, Izaz & Hamidah Nayati Utami. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*.
- Darmadi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi"*, Deepublish CV. Budi Utama, Yogyakarta.

- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Medan: Lembaga Penelitian Dan Penulisan Karya Ilmiah Aqli.
- Dian Setiawan, Heru. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi*.
- Elfi Azhar, Muhammad & Deissya Utami Nurdin, Yudi Siswadi. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Humaniora.
- Fitri Suyuthi, Nurmadhani & Mutmainna. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk*. YUME : Journal of Management. 5(2). 335–345.
- Febriyana, Wanda. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Kabepo Chakra 2015*. e-Proceeding of Management : 2 (3). 2954.
- Feriyanto, Andri dan Shyta, Endang Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Kebumen: Mediaterra.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hamali. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Pengelola Karyawan)*. (S. Bala, Ed.) (Cetakan pertama). Jakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).

- Hayati, Rita & Yasir Arafat, Artanti Puspita Sari. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan). 5 (2).
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan*. Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 194.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu. 10.
- Iskandar, & Yuhansyah. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Media Sahabat Cendekia.
- Jufrizen, J. (2018). *Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018.
- Juniarari. 2011. *Komitmen Organisasi*. Jakarta.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kristianto, D. et al. (2013), *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada RSUD Tugurejo Semarang)*.

- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Mahardiah. (2019). *Pengaruh Pengawasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung Divisi Sumber Daya Manusia*. Bandung: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Muis, Jufrizen & Fahmi. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. 1 (1). 2614-3259.
- Nasution, A. E., Putri, L. P., & Lesmana, M. T. (2019). *Analisis Pengaruh Harga, Promosi, Kepercayaan, dan Karakteristik Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada 212 Mart di Kota Medan*. Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan.
- Nabawi, R. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru. 106.
- Purwanto. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Pustaka Pelajar.

- Parwita, G.B.S. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja*. Tesis. Denpasar: Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar.
- Priansa. 2016. *Analisis Kepuasan Kerja pada PT. Mayora Bandung*. Skripsi Universitas Padjajaran Bandung: Bandung. 291.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Bandung: CV. Mustika Setia, 167.
- Ruhana, B. S., & S. (2016). *Pengaruh Budaya Perusahaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT . Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang)*. *Jurnal*.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan*. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada. 444.
- Richard Manery, Benyamin & Victor P. K. Lengkong, Regina T. Saerang. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara*. *Jurnal EMBA*. 6 (4). 1968 – 1977.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia. 99.

- Robbins, S P, & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Salemba Empat.
- Robbins, S P, & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi Aplikasi Jilid I, Edisi 16*. Prenhallindo.
- Suharsimi Arikuntoro, (2019:136). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Sisca, S., Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, F., & Butar-Butar, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Setiawan, F., & Dewi, K. (2014). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Berkah Anugrah*. E-Jurnal Manajemen.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen.
- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jawa Timur: Andi Offset.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenadamedia Group. 94.

- Sutrisno, S., Haryono, A. T., & Warso, M. M. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang)*. Journal of Management.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenadamedia Group. 86.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono. 2015. *Pemasaran Strategi*. Edisi 2. Yogyakarta: ANDI OFFSET. 415.
- Turangan, J. K. (2017). *Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi.
- Teresa, Riyanti & Benedicta Evienia. P. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv. Karya Taruna Teknik*. Jurnal Perkotaan.
- Tobing, Diana S.K.L. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatra Utara*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.



LAMPIRAN

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Kuesioner Penelitian

Pengaruh Displin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Kepuasan Kerja Pada Lingkup Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara



Oleh:

Nama : Elfi Rahmadani Pulungan
Nomor Induk Mahasiswa : 2120030001
Jurusan : Magister Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA
UTARA
MEDAN
2023**

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Binjai

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,

Nama : Elfi Rahmadani Pulungan

Nomor Induk Mahasiswa : 2120030001

Jurusan : Magister Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dalam rangka mencari data guna menyusun tesis dengan judul **“Pengaruh Displin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Kepuasan Kerja Pada Lingkup Dinas Pendidikan Kota Binjai Provinsi Sumatera Utara”**, maka saya mohon bantuan serta kesediaan Saudara/I untuk mengisi kuesioner. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh Karena itu, saya berharap jawaban yang Saudara/I berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasinya dan kesediaan Saudara/I dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Elfi Rahmadani Pulungan

Identitas Responden

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data dibawah ini dengan cara dicentang

1. Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan
2. Usia : kurang 20 tahun 31 – 40 tahun
 21 – 30 tahun 41 – 50 tahun
 lebih dari 51 tahun
3. Pendidikan Terakhir : < SMA/Sederajat
 D1-D3
 S1-S3
4. Masa Kerja : kurang 2 tahun 10 – 15 tahun
 2 - 5 tahun 16 - 20 tahun
 6 – 10 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Lingkari angka pada kolom penilaian yang sesuai dengan pilihan Anda !

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

KS : Kurang Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

Contoh:

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pegawai merasa memiliki pengetahuan yang memadai	5	4	3	2	1

Unggul | Cerdas | Terpercaya

A. Kinerja Pegawai

Petunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

KS : Kurang Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
A. Ketepatan Penyelesaian Tugas		SS	S	KS	TS	STS
Y.1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.	5	4	3	2	1
Y.2	Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan.	5	4	3	2	1
Y.3	Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang saya miliki.	5	4	3	2	1
B. Kesesuaian Jam kerja		SS	S	KS	TS	STS
Y.4	Saya selalu datang dan pulang kerja tepat waktu.	5	4	3	2	1
Y.5	Saya selalu hadir di tempat kerja sesuai dengan hari kerja.	5	4	3	2	1
Y.6	Saya selalu berusaha hadir/datang ke kantor meskipun sebentar ketika ada keperluan penting/mendadak.	5	4	3	2	1
C. Tingkat Kehadiran		SS	S	KS	TS	STS
Y.7	Saya selalu hadir dalam setahun.	5	4	3	2	1
Y.8	Saya selalu hadir dalam sebulan.	5	4	3	2	1
Y.9	Saya selalu mempunyai alasan yang penting dan tepat jika saya akan tidak datang/hadir di kantor.	5	4	3	2	1
D. Kerjasama Antar Pegawai		SS	S	KS	TS	STS
Y.10	Kemampuan bekerjasama dengan pegawai lain.	5	4	3	2	1
Y.11	Kemampuan untuk mengimbangi keterampilan pegawai lain.	5	4	3	2	1
Y.12	Kemauan bekerjasama dan berbagi keterampilan dengan pegawai lain.	5	4	3	2	1

E. Kepuasan Kerja		SS	S	KS	TS	STS
Y.13	Saya merasa puas dengan beban kerja yang dilimpahkan kepada saya.	5	4	3	2	1
Y.14	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan dan keahlian saya.	5	4	3	2	1
Y.15	Saya sudah merasa puas dengan fasilitas yang disediakan untuk menunjang pekerjaan saya agar memperoleh hasil yang maksimal.	5	4	3	2	1



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

B. Disiplin Kerja

Petunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

KS : Kurang Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
A. Taat Terhadap Aturan Waktu		SS	S	KS	TS	STS
X1.1	Saya selalu menaati jam masuk kerja.	5	4	3	2	1
X1.2	Saya selalu menaati jam istirahat.	5	4	3	2	1
X1.3	Saya selalu menaati jam pulang kerja.	5	4	3	2	1
B. Taat Terhadap Aturan Perusahaan		SS	S	KS	TS	STS
X1.4	Saya selalu berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi dan memakai kartu tanda <i>name tag</i> .	5	4	3	2	1
X1.5	Saya selalu bersikap dan bertingkah laku sopan dalam pekerjaan.	5	4	3	2	1
X1.6	Saya selalu mematuhi aturan dalam melaksanakan tugas.	5	4	3	2	1
C. Taat Terhadap Aturan Perilaku Dalam Pekerjaan		SS	S	KS	TS	STS
X1.7	Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan hasil pekerjaannya.	5	4	3	2	1
X1.8	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban.	5	4	3	2	1
X1.9	Saya selalu bertanggung jawab terhadap peralatan kantor seperti AC dan komputer.	5	4	3	2	1
D. Taat Terhadap Peraturan Lainnya		SS	S	KS	TS	STS
X1.10	Saya selalu bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi.	5	4	3	2	1
X1.11	Saya selalu mematuhi peraturan yang ada di dalam instansi seperti membuat izin bila tidak masuk kantor.	5	4	3	2	1
X1.12	Saya selalu menjaga nama baik dan menjunjung visi dan misi instansi.	5	4	3	2	1

C. Komitmen Organisasi

Petunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

KS : Kurang Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
A. Kemauan Karyawan		SS	S	KS	TS	STS
X2.1	Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji.	5	4	3	2	1
X2.2	Berkeinginan tetap tinggal karena status pekerjaan.	5	4	3	2	1
X2.3	Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan promosi/jabatan.	5	4	3	2	1
X2.4	Berkeinginan tetap tinggal karena akan mengulang karir dari bawah atau beradaptasi dari awal lagi.	5	4	3	2	1
B. Kesetiaan Karyawan		SS	S	KS	TS	STS
X2.5	Selalu mendahulukan kepentingan instansi di atas kepentingan pribadi.	5	4	3	2	1
X2.6	Selalu bersikap hormat dan menghargai seperti keluarga sendiri kepada atasan dan sesama rekan kerja.	5	4	3	2	1
X2.7	Merasa masalah yang terjadi di instansi menjadi permasalahan saya juga.	5	4	3	2	1
X2.8	Selalu mendedikasikan segala kelebihan untuk kemajuan instansi.	5	4	3	2	1
C. Kebanggaan Karyawan		SS	S	KS	TS	STS
X2.9	Sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan.	5	4	3	2	1
X2.10	Masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar.	5	4	3	2	1
X2.11	Berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di instansi ini.	5	4	3	2	1
X2.12	Merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini.	5	4	3	2	1

D. Kepuasan Kerja

Petunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

KS : Kurang Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
A. Isi Pekerjaan		SS	S	KS	TS	STS
Z.1	Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang.	5	4	3	2	1
Z.2	Pekerjaan rutin yang saya lakukan memerlukan kemampuan dan keterampilan.	5	4	3	2	1
Z.3	Saya senang karena setiap pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.	5	4	3	2	1
B. Supervisi		SS	S	KS	TS	STS
Z.4	Saya merasa senang karena atasan sudah memberikan bimbingan dan arahan yang baik pada stafnya.	5	4	3	2	1
Z.5	Saya merasa atasan juga telah membantu memberikan solusi jika staf sedang ada permasalahan kerja.	5	4	3	2	1
Z.6	Saya merasa atasan sudah mendengarkan saran dan keluhan saya.	5	4	3	2	1
C. Kesempatan Untuk Maju		SS	S	KS	TS	STS
Z.7	Saya senang dengan penilaian untuk jabatan berdasarkan prestasi dan hasil kerja pegawai.	5	4	3	2	1
Z.8	Saya merasa senang karena ada kesempatan terbuka untuk dipromosikan.	5	4	3	2	1
Z.9	Saya senang dengan tingkat kemajuan karir pegawai.	5	4	3	2	1
D. Upah		SS	S	KS	TS	STS
Z.10	Saya merasa gaji sudah dapat mencukupi kebutuhan hidup keluarga setiap hari.	5	4	3	2	1
Z.11	Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada saya.	5	4	3	2	1

Z.12	Honor yang saya terima sesuai dengan tugas-tugas saat saya lembur.	5	4	3	2	1
E. Rekan Kerja		SS	S	KS	TS	STS
Z.13	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya.	5	4	3	2	1
Z.14	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat memberikan solusi ketika ada masalah kerja.	5	4	3	2	1
Z.15	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya.	5	4	3	2	1



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya



LAMPIRAN

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

38	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	44
39	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	43
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
41	2	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	47
42	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
45	4	3	3	4	2	4	2	2	3	4	3	4	38
46	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
49	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
51	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
55	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	43
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	55
59	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	56
60	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	55
61	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	54
62	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
63	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	56
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
65	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	51
66	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
67	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
68	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
71	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
73	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
75	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
76	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
77	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	56
78	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47

34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	59
35	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	55
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	48
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
39	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	51
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
44	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	45
45	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	38
46	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
47	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56
48	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
51	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	56
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
55	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	57
56	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	57
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	57
59	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	57
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
61	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	57
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
65	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	45
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	57
68	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
70	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	45
71	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	38
72	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
73	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56
74	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	56

30	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	55
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	73
33	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	67
34	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	51
35	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	2	2	4	4	3	46
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
38	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	55
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	73
41	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	70
42	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	70
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
44	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	57
45	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	48
46	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
47	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	70
48	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	70
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	58
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
51	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	68
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	70
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
55	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	72
56	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	72
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
58	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	72
59	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	70
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
61	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	72
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
65	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	57
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	70
68	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	70
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
70	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	57

Jenis Kelamin					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	46	56.1	56.1	56.1
	P	36	43.9	43.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	35.00	4	4.9	4.9	4.9
	37.00	2	2.4	2.4	7.3
	38.00	2	2.4	2.4	9.8
	39.00	4	4.9	4.9	14.6
	40.00	8	9.8	9.8	24.4
	41.00	3	3.7	3.7	28.0
	42.00	4	4.9	4.9	32.9
	43.00	2	2.4	2.4	35.4
	44.00	4	4.9	4.9	40.2
	45.00	3	3.7	3.7	43.9
	47.00	2	2.4	2.4	46.3
	48.00	2	2.4	2.4	48.8
	49.00	3	3.7	3.7	52.4
	50.00	1	1.2	1.2	53.7
	51.00	3	3.7	3.7	57.3
	52.00	6	7.3	7.3	64.6
	53.00	3	3.7	3.7	68.3
	54.00	3	3.7	3.7	72.0
	55.00	1	1.2	1.2	73.2
	56.00	6	7.3	7.3	80.5
57.00	5	6.1	6.1	86.6	
58.00	4	4.9	4.9	91.5	
59.00	1	1.2	1.2	92.7	
60.00	6	7.3	7.3	100.0	
Total		82	100.0	100.0	

Pendidikan_Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	1	1.2	1.2	1.2
	S1	61	74.4	74.4	75.6
	S2	20	24.4	24.4	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

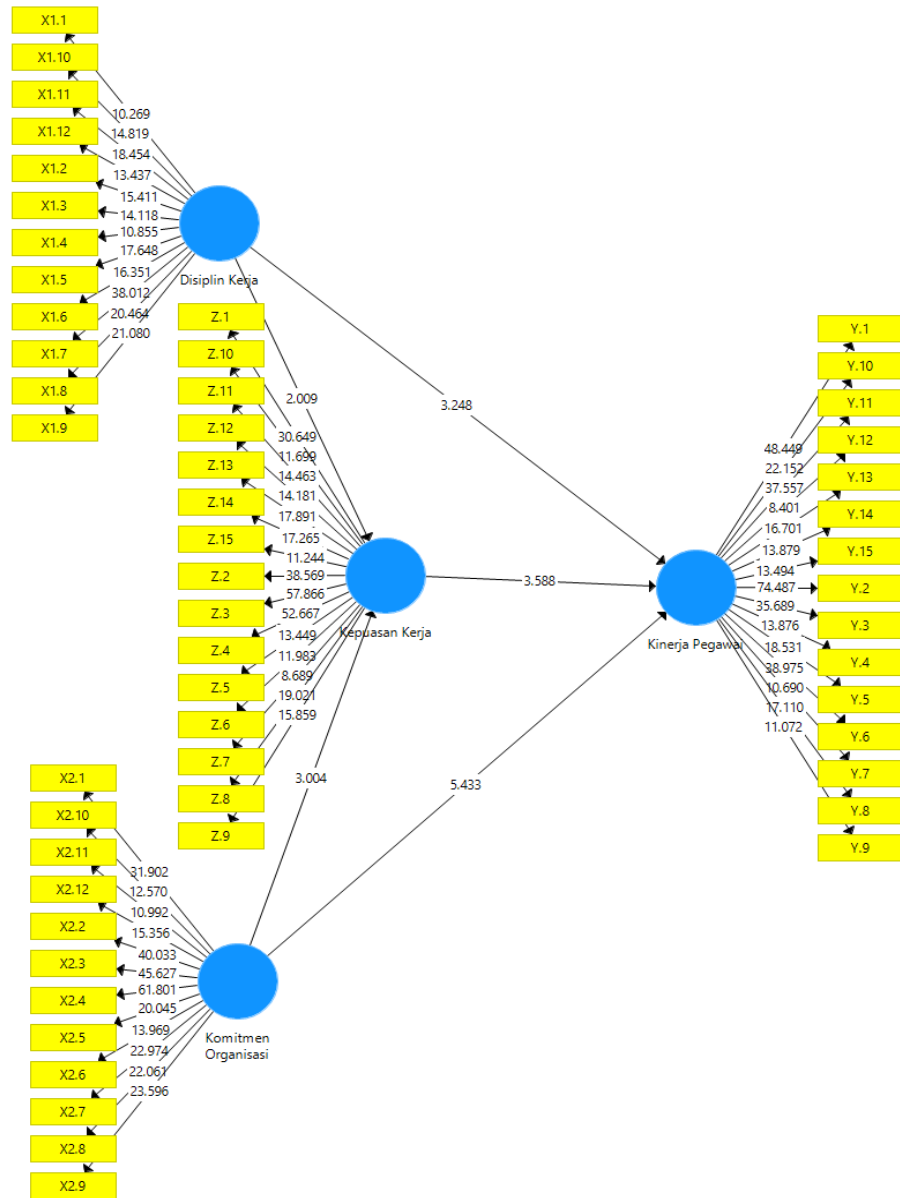
Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11-20 tahun	40	48.8	48.8	48.8
	21-30 tahun	15	18.3	18.3	67.1
	>30 tahun	27	32.9	32.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

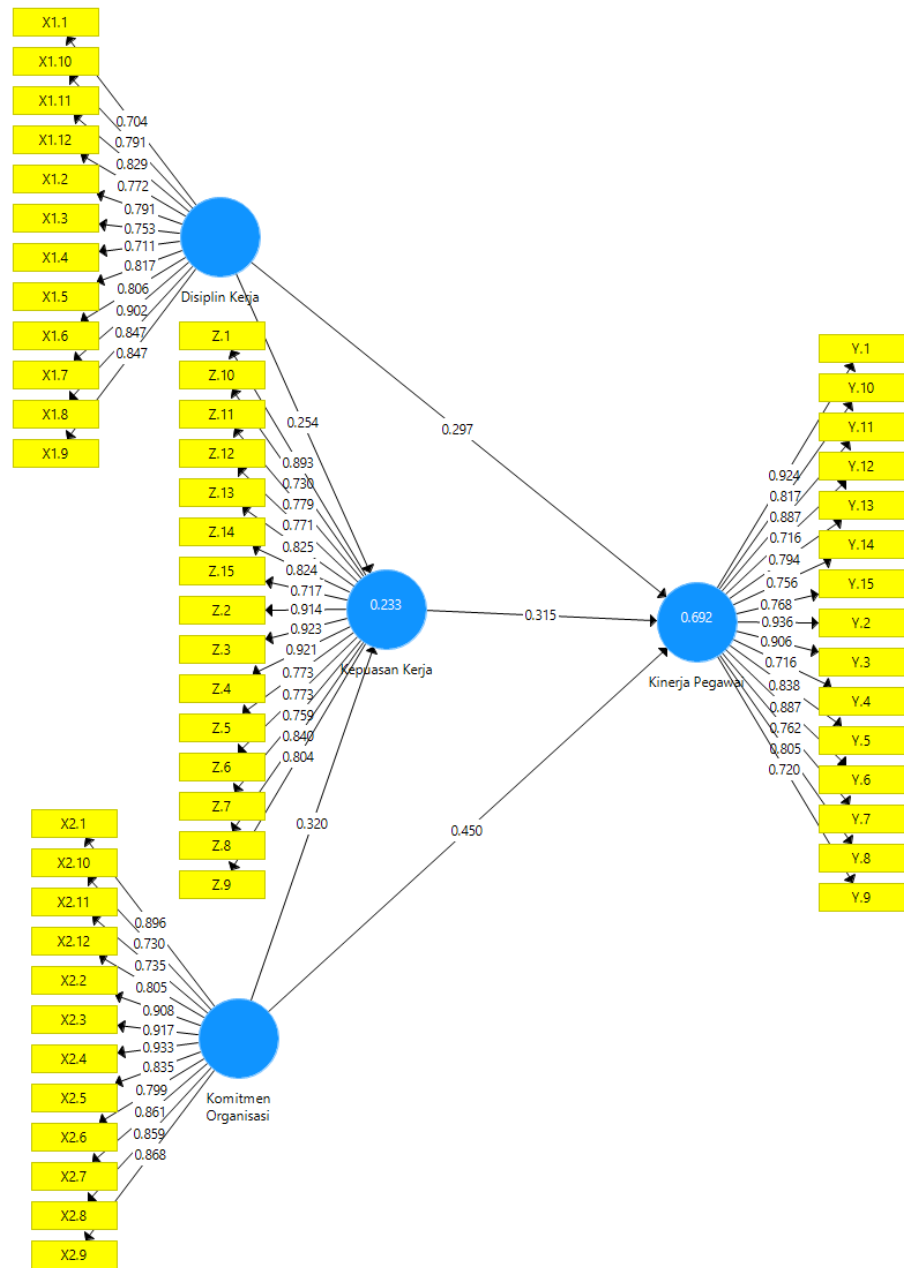
Karakteristik Responden

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	36,5	51	62,3	1	1,2	0	0	0	0	82	100%
2	32	39,1	48	58,5	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
3	44	53,7	37	45,1	1	1,2	0	0	0	0	82	100%
4	36	44	42	51,2	3	3,6	1	1,2	0	0	82	100%
5	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
6	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
7	28	34,1	51	63	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
8	38	46,3	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	36	44	44	54	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
10	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
11	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
12	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	41,5	48	58,5	0	0	0	0	0	0	82	100%
2	49	59,8	31	37,8	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
3	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
4	32	39,1	48	58,5	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
5	43	52,4	36	44	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
6	36	44	42	51,2	3	3,6	1	1,2	0	0	82	100%
7	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
8	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
9	28	34,1	51	63	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
10	37	45,1	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%
11	36	44	44	54	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
12	34	41,5	45	54,9	2	2,4	1	1,2	0	0	82	100%
13	38	46,3	44	54	0	0	0	0	0	0	82	100%
14	30	36,5	50	61,1	2	2,4	0	0	0	0	82	100%
15	37	45,1	45	54,9	0	0	0	0	0	0	82	100%

Hasil Pengujian SMART PLS





Outer Loading

Indikator	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
X1.1	0,704			
X1.10	0,791			
X1.11	0,829			
X1.12	0,772			
X1.2	0,791			
X1.3	0,753			
X1.4	0,711			
X1.5	0,817			
X1.6	0,806			
X1.7	0,902			
X1.8	0,847			
X1.9	0,847			
X2.1				0,896
X2.10				0,730
X2.11				0,735
X2.12				0,805
X2.2				0,908
X2.3				0,917
X2.4				0,933
X2.5				0,835
X2.6				0,799
X2.7				0,861
X2.8				0,859
X2.9				0,868
Y.1			0,924	
Y.10			0,817	
Y.11			0,887	
Y.12			0,716	
Y.13			0,794	
Y.14			0,756	
Y.15			0,768	
Y.2			0,936	
Y.3			0,906	
Y.4			0,716	
Y.5			0,838	
Y.6			0,887	
Y.7			0,762	
Y.8			0,805	

Y.9			0,720	
Z.1		0,893		
Z.10		0,730		
Z.11		0,779		
Z.12		0,771		
Z.13		0,825		
Z.14		0,824		
Z.15		0,717		
Z.2		0,914		
Z.3		0,923		
Z.4		0,921		
Z.5		0,773		
Z.6		0,773		
Z.7		0,759		
Z.8		0,840		
Z.9		0,804		

Discriminant Validity

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0,639
Kepuasan Kerja	0,671
Kinerja Pegawai	0,671
Komitmen Organisasi	0,719

R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,233	0,214
Kinerja Pegawai	0,692	0,681

F-Square

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
Disiplin Kerja		0,070	0,223	
Kepuasan Kerja			0,247	
Kinerja Pegawai				
Komitmen Organisasi		0,111	0,492	

Cross Loading

Variabel	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
X1.1	0,704	0,298	0,516	0,460
X1.10	0,791	0,219	0,406	0,273
X1.11	0,829	0,325	0,504	0,218
X1.12	0,772	0,261	0,468	0,292
X1.2	0,791	0,338	0,453	0,400
X1.3	0,753	0,310	0,443	0,420
X1.4	0,711	0,240	0,449	0,382
X1.5	0,817	0,380	0,538	0,379
X1.6	0,806	0,297	0,459	0,257
X1.7	0,902	0,319	0,548	0,348
X1.8	0,847	0,310	0,455	0,269
X1.9	0,847	0,355	0,513	0,246
X2.1	0,320	0,429	0,642	0,896
X2.10	0,343	0,218	0,491	0,730
X2.11	0,360	0,245	0,539	0,735
X2.12	0,364	0,296	0,584	0,805
X2.2	0,307	0,437	0,642	0,908
X2.3	0,289	0,410	0,636	0,917
X2.4	0,343	0,408	0,663	0,933
X2.5	0,423	0,384	0,608	0,835
X2.6	0,374	0,212	0,549	0,799
X2.7	0,314	0,319	0,568	0,861
X2.8	0,373	0,410	0,577	0,859
X2.9	0,409	0,448	0,650	0,868
Y.1	0,530	0,621	0,924	0,686
Y.10	0,541	0,494	0,817	0,498
Y.11	0,570	0,533	0,887	0,596
Y.12	0,377	0,411	0,716	0,534
Y.13	0,428	0,580	0,794	0,653
Y.14	0,494	0,382	0,756	0,448
Y.15	0,567	0,443	0,768	0,446
Y.2	0,514	0,632	0,936	0,698
Y.3	0,539	0,621	0,906	0,681
Y.4	0,455	0,400	0,716	0,503
Y.5	0,533	0,514	0,838	0,593
Y.6	0,573	0,514	0,887	0,596
Y.7	0,373	0,403	0,762	0,539
Y.8	0,447	0,586	0,805	0,656

Y.9	0,471	0,356	0,720	0,440
Z.1	0,263	0,893	0,580	0,421
Z.10	0,352	0,730	0,476	0,186
Z.11	0,400	0,779	0,463	0,300
Z.12	0,363	0,771	0,475	0,265
Z.13	0,296	0,825	0,494	0,397
Z.14	0,276	0,824	0,462	0,410
Z.15	0,373	0,717	0,452	0,200
Z.2	0,328	0,914	0,641	0,432
Z.3	0,320	0,923	0,666	0,432
Z.4	0,331	0,921	0,640	0,420
Z.5	0,201	0,773	0,376	0,231
Z.6	0,273	0,773	0,336	0,196
Z.7	0,324	0,759	0,416	0,359
Z.8	0,313	0,840	0,495	0,390
Z.9	0,326	0,804	0,484	0,420

Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0,948	0,955
Kepuasan Kerja	0,964	0,968
Kinerja Pegawai	0,964	0,968
Komitmen Organisasi	0,964	0,968

Path Coefficients

Construct	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Tstatistics (O/STDEV)	P-Values
Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0,297	0,294	0,092	3,248	0,001
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0,254	0,267	0,126	2,009	0,045
Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai	0,450	0,442	0,083	5,433	0,000
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0,320	0,321	0,106	3,004	0,003
Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,315	0,322	0,088	3,588	0,000

Specific Indirect Effects

<i>Construct</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Tstatistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
<i>Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,080	0,091	0,054	1,997	0,048
<i>Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,101	0,104	0,049	2,052	0,041

Total Effects

<i>Construct</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Tstatistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>
<i>Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,254	0,267	0,126	2,009	0,045
<i>Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja</i>	0,377	0,385	0,098	3,867	0,000
<i>Komitmen Organisasi → Kinerja Pegawai</i>	0,550	0,547	0,088	6,262	0,000
<i>Komitmen Organisasi → Kepuasan kerja</i>	0,320	0,321	0,106	3,004	0,003
<i>Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai</i>	0,315	0,322	0,088	3,588	0,000

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri

Nama : Elfi Rahmadani Pulungan
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat Tanggal Lahir : Medan, 09 Juli 1982
Agama : Islam
Alamat : Dusun VIII Karang Rejo, Gang Sejahtera No. 158
A, Sei Semayang, Sunggal
Telepon : 081361350262
E-mail : elfirahmadani5@gmail.com

Nama Orang tua

Ayah : H. Hamdan Pulungan A.Md.,
Ibu : Hj. Maslina Pane

Pendidikan Formal

SDN 107393 SM. Diski, Sunggal : Tahun Tamat (1988-1994)
MTsN Binjai : Tahun Tamat (1994-1997)
MAN Binjai : Tahun Tamat (1997-2000)
UINSU Medan : Tahun Tamat (2000-2004)
Universitas Terbuka Medan : Tahun Tamat (2018-2019)
S2 Magister Manajemen UMSU Medan : Tahun Tamat (2021-2023)

Demikian daftar riwayat hidup ini saya perbuat, atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Elfi Rahmadani Pulungan