

**PENGARUH *ENGAGEMENT*, PENGAWASAN DAN DISIPLIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN PUSAT LITBANG
KEBIJAKAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI KEMENTERIAN
PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT**



Diajukan oleh

Rudita

13911108

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

**PENGARUH *ENGAGEMENT*, PENGAWASAN DAN DISIPLIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN PUSAT LITBANG
KEBIJAKAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI KEMENTERIAN
PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT**

Tesis S-2
Program Magister Manajemen



Diajukan oleh

Rudita

13911108

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan sebagai referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, Agustus 2018



Rudita

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Senin tanggal 6 Agustus 2018 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

RUDITA

No. Mhs. : 13911108

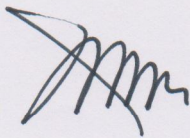
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Dengan Judul:

**PENGARUH ENGAGEMENT, PENGAWASAN DAN DISIPLIN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI
STUDI DI LINGKUNGAN PUSAT LITBANG KEBIJAKAN DAN PENERAPAN
TEKNOLOGI KEMENTERIAN PUPR**

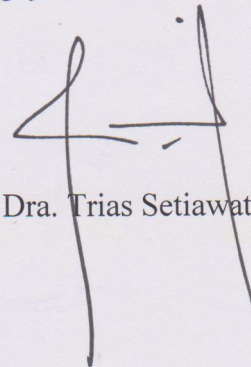
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

Penguji II



Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si.

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, _____

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Zainal Mustafa', is written over the name of the supervisor.

Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

KATA PENGANTAR

Assalammualaikum Wr. Wb

Alhamdulillah Rabbil'alamin. Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas petunjuk dan pertolongan-Nya ,sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan Tesis ini semata – mata adalah rahmat Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.

Penulis menyadari bahwa telah banyak pihak yang memberi bantuan berupa dorongan, arahan dan data yang diperlukan hingga Tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT atas segala karunian Nya.
2. Bapak Dr. Zainal Mustafa EQ., MM, selaku Direktur Program Pascasarjana Magister Management dan pembimbing utama yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi dukungan dalam menyelesaikan Tesis ini.
3. Ibu Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si, selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukannya guna membuat Tesis ini jauh lebih baik.
4. Bapak/Ibu/Saudara seluruh karyawan Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

5. Jajaran pimpinan dan seluruh rekan di Pusat Litbang Kebijakan Dan Penerapan Teknologi Badan Litbang Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang telah membantu dalam penyelesaian Tesis ini.
6. Ayahanda Pitoyo dan Ibunda Enny Rochdiyati yang selalu memberikan dukungan moral dan material dalam hidup saya.
7. Pendamping hidupku Nurul Istiqomah, S.Psi dan Ananda Aisyah Sabira Farzana atas segala cinta dan dukungan kalianlah Tesis ini akhirnya selesai.
8. Tidak lupa kepada Teman – teman angkatan 42 Magister Manajemen yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, Agustus 2018

Penulis

HALAMAN PERSEMBAHAN

Teruntuk kedua orang tuaku yang luar biasa..

Bapak... Engkau adalah lelaki yang jauh dari sempurna, tetapi selalu berusaha membahagiakan kami...Terimakasih atas segalanya, bahkan aku belum mampu untuk membalas jasmu...

Ibu... Wanita yang menjadi cinta pertamaku...pengorbananmu tidak akan pernah mampu untuk aku balas...Terimakasih atas segalanya...Semoga aku mampu menjadi anak yang mengirim untaian doa untukmu sampai kapanpun.

Istriku... Wanita yang luar biasa sabar menghadapiku...kamu telah bersedia menghabiskan sisa hidupmu untuk menemaniku dalam suka dan duka...bahkan separuh gelar MM ini pantas kamu sandang...Semoga Allah SWT selalu mejugamu dan menjaga KITA selamanya...Aamiin.

Putriku... Aisyah Sabira Farzana kamu adalah karunia terindah yang Allah titipkan...Darimu banyak pelajaran tentang hidup yang ayah dapatkan...Semoga kelak engkau akan mampu lebih baik dari orang tuamu...

Hidup adalah perjuangan...Perjuangkanlah dengan sungguh-sungguh

Semoga Allah SWT selalu meridhoi KITA untuk memperjuangkan kebahagiaan...Aamiin YRA...

ABSTRAK

PENGARUH *ENGAGEMENT*, PENGAWASAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUSAT LITBANG KEBIJAKAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT

Rudita
13911108

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *engagement*, pengawasan dan disiplin secara parsial dan simultan serta mengetahui variabel mana yang dominan terhadap kinerja pegawai Pusat Litbang Kebijakan Dan Penerapan Teknologi Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Kinerja merupakan variabel dependen atau terikat, sedangkan *engagement*, pengawasan dan disiplin merupakan variabel independen atau bebas pada penelitian ini. Kinerja pegawai sangat penting dalam sebuah organisasi karena dengan kinerja yang baik maka akan tercapai tujuan organisasi, *engagement* dipandang sebagai salah satu penunjang kinerja seorang pegawai, begitupun dengan pengawasan dan disiplin dipandang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Subjek penelitian ini adalah para pegawai Pusat Litbang Kebijakan Dan Penerapan Teknologi Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dengan responden sebanyak 97 pegawai. Data dikumpulkan menggunakan alat ukur berupa kuesioner kemudian diuji secara kualitas datanya dan analisis data. Uji kualitas data meliputi uji validitas dan reliabilitas, sedangkan uji analisis data menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap variabel bebas, *engagement*, pengawasan dan disiplin, memberikan pengaruh positif dan signifikan kepada kinerja sebagai variabel terikat. Pengawasan merupakan yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diikuti oleh disiplin dan *engagement*. Ketiga variabel bebas secara simultan juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebagai variabel terikat.

Kata kunci: *Engagement*, Pengawasan, Disiplin dan Kinerja

ABSTRACT

EFFECTS OF ENGAGEMENT, SUPERVISION AND DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN R&D CENTER FOR POLICIES AND TECHNOLOGY APPLICATION OF THE MINISTRY OF PUBLIC WORKS AND PUBLIC HOUSING

Rudita
13911108

This study aimed at finding out about partial and simultaneous effects of engagement, supervision and discipline as well as finding out about which one is the dominant variable to the performance of employees at the R & D Center for Policies and Technology Application of the Ministry of Public Works and Public Housing. Performance was a dependent variable, while engagement, supervision and discipline were independent variables in this study. Employee performance is crucial in an organization because organizational goals can be achieved with good performance. Engagement is seen as one of the supporting variables for employee performance. Supervision and discipline are believed to affect employee performance.

The subjects of this study were 97 employees of the Research and Development Center for Policies and Technology Application of the Ministry of Public Works and Public Housing. The data were collected using an instrument in the form of questionnaires; then the data quality was tested and analyzed. The data quality tests consisted of validity and reliability tests, while the data analysis tests used classical assumption test and regression analysis. The results showed that each independent variable, i.e. engagement, supervision and discipline, had a positive and significant effect on performance as the dependent variable. Supervision had the most dominant effect on employee performance, followed by discipline and engagement. The three independent variables also simultaneously had a positive and significant effect on performance as the dependent variable.

Keywords: Engagement, Supervision, Discipline, Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
BERITA ACARA UJIAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
PERSEMBAHAN.....	viii
ABSTRAK	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	11
2.1 Kajian Pustaka	11
2.2 Landasan Teori	28
2.3 Kerangka Berpikir	51

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	55
3.1 Pendekatan Penelitian	55
3.2 Lokasi Penelitian	56
3.3 Populasi.....	59
3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	60
3.5 Metode Pengumpulan Data	63
3.6. Uji Instrumen Penelitian	65
3.7 Alat Analisis Data.....	66
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	74
4.1 Hasil Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	74
4.2 Analisis Deskriptif.....	77
4.3 Analisis Inferensial	87
4.3 Pembahasan	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	105
5.1 Kesimpulan.....	105
5.2 Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	113

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Data Penyerapan Anggaran Dari Tahun 2014-2017..... 8
Tabel 2.1	Hubungan Antara Variabel <i>Engagement</i> Terhadap Kinerja 13
Tabel 2.2	Hubungan Antara Variabel Pengawasan Terhadap Kinerja 17
Tabel 2.3	Hubungan Antara Variabel Disiplin Terhadap Kinerja 23
Tabel 2.4	Ringkasan Jurnal Penelitian Terdahulu 26
Tabel 2.5	Dimensi dan Indikator <i>Engagement</i> 33
Tabel 3.1	Populasi..... 60
Tabel 4.1	Validitas Pertanyaan X_1 (<i>Engagement</i>) 74
Tabel 4.2	Validitas Pertanyaan X_2 (Pengawasan) 75
Tabel 4.3	Validitas Pertanyaan X_3 (Disiplin) 75
Tabel 4.4	Validitas Pertanyaan Y (Kinerja Pegawai) 76
Tabel 4.5	Hasil Uji Reliabilitas untuk Seluruh Variabel..... 76
Tabel 4.6	Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin..... 77
Tabel 4.7	Kelompok Responden Menurut Usia..... 79
Tabel 4.8	Kelompok Responden Berdasarkan Lama Bekerja 80
Tabel 4.9	Rentang Skala..... 82
Tabel 4.10	Penilaian Responden Tentang <i>Engagement</i> 83
Tabel 4.11	Penilaian Responden Tentang Pengawasan 84
Tabel 4.12	Penilaian Responden Tentang Disiplin..... 85
Tabel 4.13	Penilaian Responden Tentang Kinerja..... 86
Tabel 4.14	Hasil Uji <i>Kolmogorov Smirnov</i> 88
Tabel 4.15	Hasil Uji Multikolinearitas..... 90
Tabel 4.16	Hasil Uji Heterokedastisitas 91
Tabel 4.17	Hasil Regresi Linier Berganda 93

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir	51

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	113
Lampiran 2 Hasil Rekap Data Kuesioner	118
Lampiran 3 Hasil Output Olah Data SPSS	127
Lampiran 4 Data SDM Responden	134
Lampiran 5 Makalah Seminar NCAB	156
Lampiran 6 Sertifikat Seminar NCAB	167

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penelitian di bidang industri organisasi semakin beragam. Kinerja dapat dikatakan sebagai salah satu elemen penting dalam dunia industri organisasi. Keberhasilan organisasi sangat bergantung dari kinerja pegawainya. Organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Sumber daya manusia merupakan aset yang penting bagi suatu organisasi. Gomes (2001) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia menjadi bagian vital dan organisasi harus mampu mengolah potensi yang ada untuk dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.

Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2011). Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. Kinerja sendiri tidak mungkin muncul tanpa sebab, seperti misalnya dalam hasil penelitian Breevaart dan Bakker (2016) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki kontribusi pada *work engagement* dan kinerja.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mencari tahu bagaimana sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah yang sifatnya melayani publik dan tidak bersifat profit atau mengejar keuntungan mensikapi pekerjaannya. Halbesleben dan Wheeler (2008) menyatakan keterikatan bisa berubah jika kondisi pekerjaan

seperti tuntutan atau sumber daya berubah. Ketika pegawai terikat dalam pekerjaan mereka, mereka dapat mengarahkan semua usaha dan energi mereka ke dalam pekerjaan mereka.

Sumber daya manusia menjadi salah satu hal yang diperhatikan dalam pengelolaan sebuah organisasi. Nawawi (2003) membagi pengertian SDM menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun yang belum memperoleh pekerjaan. Pengertian SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja, dll.

Dalam pengelolaan SDM sangat diperlukan perhatian terhadap pegawai secara personal. Hal tersebut terkait dengan perbedaan kondisi dan *personality* dari tiap-tiap pegawai yang berbeda-beda. Bagaimana cara organisasi dalam memperlakukan pegawainya menjadi tolok ukur keberhasilan dalam pengelolaan SDM. Pengelolaan SDM yang baik akan menimbulkan perasaan yang mengikat pegawainya dengan pekerjaannya.

Ada ungkapan yang menyatakan bahwa keterikatan merupakan positività, pemenuhan, pekerjaan yang berhubungan dengan pikiran dan ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi. Pernyataan tersebut dijelaskan oleh Schaufeli et al. (2002) yang mengungkapkan “*engagement is a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*”.

Ketika karyawan sudah terikat, maka karyawan tersebut akan menikmati pekerjaannya dan memiliki semangat untuk memajukan perusahaan dimana mereka bekerja.

Karyawan tentunya diharapkan memiliki keterikatan agar mereka dapat menunjukkan performansi yang baik dalam pekerjaannya. Keterikatan terjadi ketika karyawan mengetahui apa yang diharapkan, apakah mendapat sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan, apakah memiliki kesempatan untuk berpartisipasi terhadap pengembangan dan mendapatkan umpan balik serta merasa bahwa kontribusi yang diberikan terhadap organisasi dapat diterima atau diapresiasi (Batista et al., 2009).

Konsep *engagement* pertama kali dikemukakan oleh Kahn (1990) yang menyatakan bahwa individu yang *engaged* terhadap pekerjaannya akan terhubung dengan peranannya dalam bekerja baik secara fisik, kognitif, maupun secara emosi. Ketika kita sangat peduli dengan apa yang sedang kita lakukan dan berkomitmen untuk melakukan yang terbaik yang kita bisa, kita merasa terdorong untuk berbuat daripada tetap diam. Dengan kata lain pegawai dapat mengarahkan semua usaha dan energi mereka ke dalam pekerjaan mereka.

Thomas (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pengalaman positif yang diperoleh dari apa yang dikerjakan dan diperoleh di tempat bekerja. Keterlibatan dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas dalam melakukan pekerjaan. Ketika pegawai menikmati pekerjaan, mereka akan merasa cenderung terdorong dan proaktif terhadap pekerjaannya. Orang yang merasa *engange* akan lebih banyak berinovasi di tempat kerja. Thomas mengelompokkan keterlibatan

pegawai dalam 7 (tujuh) kunci keberhasilan: kebebasan (fleksibilitas untuk memilih dan membuat keputusan), kejelasan (tujuan yang jelas), pengakuan (pujian dan penghargaan), pertumbuhan (peluang untuk berkembang), suara (gagasan dan pendapat yang dihormati), kebersamaan dan kepercayaan, tantangan (kerja yang menyenangkan dan relevan).

Salah satu usaha dalam meningkatkan kinerja diantaranya adalah memperketat pengawasan. Hal ini sesuai dengan salah satu fungsi penting manajemen organisasi adalah pengawasan. Pengawasan merupakan upaya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Hal ini dikarenakan tanpa pengawasan, fungsi yang lain tidak akan berjalan secara efisien, efektif, dan maksimal. Menurut Terry (1960) dalam bukunya *Principles of Management* dijelaskan definisi dari pengawasan (*controlling*) yaitu suatu kegiatan mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Hal tersebut senada dengan Tracey (2000) yang menyatakan bahwa pengawasan yang buruk membuka pintu bagi perilaku tidak etis dalam sebuah organisasi. Sedangkan Menurut Roberson (2008), ketika perusahaan memiliki pengawasan yang buruk, tidak ada cukup tanggung jawab untuk mengambil tindakan untuk mencegah masalah, kesalahan, kecelakaan, dan cedera. Pengawasan yang buruk menghilangkan bagian yang sangat penting dari proses dukungan pegawai, menghilangkan kesempatan untuk referensi, pembelajaran,

dan keamanan, pegawai umumnya merasa bahwa pekerjaan mereka tidak dihargai oleh perusahaan, dan kesetiaan sulit terbentuk.

Omisore (2012) juga menjelaskan bahwa pengawas bertanggung jawab untuk tidak hanya memenuhi tujuan perusahaan, tapi juga menjembatani kesenjangan antara *top* manajemen dengan pegawai. Pengawasan diharapkan dapat mengarahkan kinerja dan perilaku pegawainya ke arah positif. Dalam beberapa kasus pengawasan dapat membantu memperbaiki produktivitas, sementara dalam situasi lain dapat mengurangi efektivitas pegawai. Dengan intervensi pengawasan yang tepat di tempat kerja, kita dapat secara konsisten memperbaiki produktivitas tim. Namun, agar pengawasan efektif harus ada hubungan yang baik antara pihak supervisor dengan pegawai di bawahnya. Pola pengawasan atau pengawasan akan memengaruhi bagaimana pegawai memersepsikan dirinya dan tempat kerjanya sehingga dapat berpengaruh juga terhadap keseluruhan elemen yang berada di dalamnya.

Organisasi yang baik tentu memiliki tata tertib atau peraturan. Tata tertib dibuat dengan tujuan agar sumber daya manusia di dalamnya dapat berperilaku sesuai dengan norma organisasi. Hasibuan (2001), dalam suatu organisasi umumnya individu-individu yang berada di dalamnya sadar akan adanya norma atau aturan organisasi dan mereka pun sadar akan tuntutan kepatuhan terhadap norma atau aturan tersebut. Norma itu sendiri merupakan standar atau aturan main yang diikuti oleh banyak orang. Perilaku yang ditunjukkan oleh masing-masing individu pegawai mencerminkan sampai seberapa jauh pegawai tersebut

konsekuen dan konsisten mengikuti dan mematuhi atau melanggar norma dan aturan yang berlaku di organisasi pemerintahan.

Dengan diberlakukannya pengawasan yang tepat maka diharapkan disiplin kerja akan terbentuk dan kinerja dapat ditingkatkan. Disiplin di lingkungan kerja sangat dibutuhkan demi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Menurut Siagian (2008) dikatakan bahwa terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan korektif. Kadang kala disiplin sering dikaitkan dengan *reward punishment*. Setiap organisasi menginginkan pegawainya bekerja dengan baik tanpa paksaan atau dengan kata lain melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan porsi dan kesadaran masing-masing, bukan karena merasa takut akan hukuman. Pada akhirnya disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku pegawai dan berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor disiplin kerja mempunyai peranan yang tidak kalah penting untuk membentuk seseorang mempunyai tanggung jawab dalam bekerja. Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin belum dapat dinyatakan efektif bekerja bilamana penampilan kedisiplinan itu hanya berdasarkan ketakutan. Disiplin merupakan hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran legalistik melainkan berkaitan dengan etika dan tata krama.

Pada sebuah organisasi yang *non profit oriented* seperti pada sebuah instansi pemerintah, kinerja juga sangat diperhatikan untuk mendukung

tercapainya tujuan. Seperti pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan, pengkajian kebijakan dan strategi pengembangan infrastruktur serta penerapan teknologi hasil penelitian dan pengembangan bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Fungsi dari PKPT antara lain penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan kajian kebijakan penyelenggaraan infrastruktur di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Dalam lingkungan PKPT tersebut terdapat Balai Litbang Penerapan Teknologi Permukiman, Sumber Daya Air, serta Jalan dan Jembatan, yang mempunyai tugas dan fungsi sebagai pendukung kajian kebijakan penyelenggaraan infrastruktur sesuai dengan sektor masing-masing balai tersebut.

Terkait dengan tugas dan fungsinya, maka institusi di lingkungan PKPT sangat dituntut dengan kinerja yang baik untuk mengejar target dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yaitu pencapaian 100 persen akses air minum, 0 persen kawasan permukiman kumuh, dan 100 persen akses sanitasi layak pada tahun 2019. Untuk dapat mencapai target tersebut, tentunya dibutuhkan kinerja yang baik dari seluruh pegawainya, akan tetapi kondisi yang ada saat ini kinerja pegawai kurang maksimal, terlihat dari data penyerapan anggaran yang fluktuatif dari tahun ketahun. Hal tersebut dimungkinkan karena kurang adanya keterikatan dengan pekerjaan, kurangnya disiplin pegawai, dan kurang adanya pengawasan yang ketat.

Seperti hasil dari rekap data penyerapan anggaran yang dilakukan dari tahun anggaran 2014 sampai dengan tahun 2017, dapat dilihat bahwa fluktuasi

penyerapan anggaran di PKPT dan unit organisasi di bawahnya. Dalam pencapaian target dari Kementerian PUPR diharapkan akan adanya peningkatan penyerapan anggaran dari semua unit organisasi di dalam kementerian tersebut. Hal ini dalam rangka meningkatkan kinerja sehingga akan menjadi maksimal. Hasil rekap data penyerapan anggaran dari tahun 2014 – 2017:

Tabel 1.1 Data Penyerapan Anggaran Dari Tahun 2014-2017

Nama Unit	Tahun Anggaran			
	2014	2015	2016	2017
Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi	91,73%	92,91%	96,05%	92,76%
Balai Litbang Penerapan Teknologi SDA	95,46%	92,92%	93,60%	97,00%
Balai Litbang Penerapan Teknologi Permukiman	93,28%	91,46%	97,29%	97,00%
Balai Litbang Penerapan Teknologi Jalan dan Jembatan	87,49%	92,26%	96,74%	88,89%

Sumber: Data E-Monitoring Kementerian PUPR, 2017

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada pegawai Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) Kementerian PUPR. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ataupun sebagai bahan pertimbangan bagi PKPT untuk mengetahui lebih detail faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kinerja pegawainya dan dapat menemukan solusi terkait *engagement*, pengawasan, dan disiplin terhadap pegawai. Penulis dalam hal ini akan menggunakan judul penelitian ***“Pengaruh Engagement, Pengawasan dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat”***.

1. 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *engagement* terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh *engagement*, pengawasan, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai secara simultan?
5. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

1. 3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *engagement* terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh *engagement*, pengawasan, dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai secara simultan.
5. Untuk mengetahui variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

1. 4. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat dari penelitian ini, yaitu:

1. Berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, yaitu menambah pengetahuan tentang variabel yang

berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dalam hal ini adalah *engagement*, pengawasan, dan disiplin.

2. Bagi organisasi atau perusahaan bisa menjadi bahan pertimbangan dalam mengatasi masalah untuk membantu mengembangkan kinerja individu-individu di dalamnya.
3. Bagi penulis atau peneliti dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh dalam kehidupan sehari-hari terutama dalam lingkungan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

Kumpulan hasil penelitian terdahulu yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, yakni pengaruh *engagement*, pengawasan, dan disiplin terhadap kinerja. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang dapat disajikan adalah sebagai berikut:

2.1.1. Pengaruh *engagement* terhadap kinerja

Dalam penelitiannya yang berjudul “*The Relative Roles Of Engagement And Embeddedness In Predicting Job Performance And Intention To Leave*”, Halbesleben dan Wheeler (2008) menyatakan penelitian ini bertujuan untuk mencari hubungan antara *Engagement* dan *Embeddedness* terhadap kinerja pegawai dan keinginan untuk keluar dari pekerjaan dengan subjek penelitian adalah individu pegawai, atasan, dan rekan kerja. Peneliti ingin mengetahui seberapa besar dimensi yang ada pada kedua variabel tersebut memengaruhi kinerja dan keinginan keluar dari pegawai. Hasil dari penelitian tersebut adalah *Engagement* dan *Embeddedness* berpengaruh positif terhadap kinerja dan keinginan untuk keluar, dengan pengecualian *Embeddedness* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja atasan.

Dalam penelitiannya “*Who Takes The Lead? A Multi-source Diary Study on Leadership, Work Engagement, and Job Performance*”, Breevaart dan Bakker (2016) menyatakan penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui variabel mana yang lebih dominan dari tiga variabel yang diteliti yaitu *transfortasional*

leadership behaviors yang menggunakan *employee self-leadership strategies* menjadi variabel dependen, *employee work engagement* dan *job performance* sebagai variabel independen. Hasil dari penelitian tersebut adalah pegawai dapat lebih terikat dengan pekerjaannya dan menerima penilaian kinerja yang baik dari pemimpin, apabila pemimpin menggunakan pendekatan kepemimpinan transformasional dan pegawai menggunakan strategi *self-leadership* dalam bekerja. Intinya terdapat hubungan yang signifikan dari semua variabel yang ada dan membuktikan bahwa semua hal saling mempengaruhi dan tidak ada yang dominan dalam menuju kinerja yang baik.

Dalam penelitiannya “*Analisis Pengaruh Remunerasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara*” Retnoningtyas (2014) menyatakan bahwa tujuan penelitian tersebut adalah untuk menganalisis pengaruh remunerasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Sandi Negara. Hasil dari penelitian tersebut adalah remunerasi dan keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Sandi Negara.

Dalam penelitiannya “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Studi Kasus pada BAPPEDA Provinsi Bengkulu*” Chandra (2012) menyatakan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai. Keterlibatan mengimplikasikan suatu pernyataan positif dan lengkap dari keterikatan dimensi ini terhadap diri sendiri ke dalam pekerjaan. Keterlibatan kerja merupakan bagian dari sikap kerja. Sikap kerja akan

mempunyai dampak langsung pada produktivitas, sehingga dengan adanya keterlibatan kerja yang tinggi dari karyawan, maka diharapkan produktivitas dari karyawan akan meningkat. Penelitian tersebut menggunakan variabel independen yaitu budaya organisasi dan keterlibatan kerja. Variabel dependen adalah kinerja dengan variabel intervening adalah komitmen organisasi. Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai pada instansi tersebut sejumlah 151 pegawai. Kesimpulan dari penelitian tersebut yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan adalah keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Terkait hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian terdahulu dan terkait dengan variabel yang akan dilakukan yaitu *engagement* terhadap kinerja, maka dapat digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Hubungan Antara Variabel *Engagement* terhadap Kinerja

No	Penulis dan Judul	Variabel Penelitian	Teori Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	Jhonathan R.B Halbesleben dan Anthony R. Wheeler (2008) <i>The Relative Roles Of Engagement And Embeddedness In Predicting Job Performance And Intention To Leave</i>	Var. Independen: <i>Engagement</i> dan <i>Embeddedness</i> Var. Dependen: Kinerja dan Keinginan untuk Keluar	Teori <i>Work Engagement</i> : 1. Schaufeli, Salanova, Gonzalez, Roma & Bakker (2002) 2. Schaufeli, Salanova (2007) 3. Harter, Schmidt & Hayes (2002) 4. Bakker et al (2008) 5. Allen (2006) 6. Lee et al (2004) 7. Van Emmerik & Sanders (2004)	1. Keterikatan dan Kenyamanan berpengaruh positif terhadap kinerja dan keinginan untuk keluar (dengan pengecualian kenyamanan tidak berpengaruh positif terhadap indikator kinerja pengawas) 2. Kinerja dan keinginan untuk pergi tidak dipengaruhi secara signifikan oleh indikator kepuasan kerja

				dan komitmen positif.
2	Kimberley Breevaart dan Arnold B. Bakker(2016) <i>Who Takes The Lead? A Multi-source Diary Study on Leadership, Work Engagement, and Job Performance</i>	Var. Independen: <i>employee work engagement dan job performance</i> Var. Dependen: <i>Transfortasion al leadershipbehavior</i>	Teori <i>Work Engagement</i> : 1. Schaufeli & Bakker (2004) 2. Wang, Oh, Courtrigh & Colbert (2011) 3. Ryan & Deci (200) 4. Sirgy, Efraty, Siegel & Lee (2001)	Pekerja dapat lebih terikat dengan pekerjaannya dan menerima penilaian kinerja dari pimpinan apabila pimpinan menggunakan pendekatan kepemimpinan transformasional. <i>Transformational leadership behavior</i> dapat meningkatkan keterikatan pekerja dengan pekerjaannya dan membuat kinerja mereka meningkat.
3	Dwi Indah Retnoningtyas (2014) Analisis Pengaruh Remunerasi dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara	Var. Independen: Remunerasi dan <i>Employee Engagement</i> Var. Dependen: Kinerja Pegawai	Teori <i>Employee Engagement</i> : 1. Kahn dalam Kular (2008) 2. Wellins, et al (2010) 3. Fleming & Asplund (2007) Teori Kinerja: 1. Rivai (2005) 2. Mangkunegara (2007) 3. Gomes (2010)	Hasil penelitian tersebut adalah remunerasi dan <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	Beinli Dwi Chandra dan Kamaludin Nasution (2012) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan	Var. Independen: Budaya Organisasi dan Keterlibatan kerja Var. Dependen: Kinerja	Teori Kinerja: 1. Mangkunegara (2005) 2. Robbins (2008) 3. Tsui, et al dalam Fuad Mas'ud (2004) 4. Robbins (2003:91)	Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

	Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Studi Kasus pada BAPPEDA Provinsi Bengkulu		5. Robbins (2001) 6. Affiruddin, et al (2002)	
--	--	--	--	--

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengumpulan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan didapatkan bahwa terdapat satu hasil penelitian yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, sedangkan pada penelitian lainnya semua menyatakan berpengaruh positif. Hal tersebut menarik untuk diteliti lebih lanjut karena peneliti akan menganalisis pengaruh *engagement* terhadap kinerja pada subjek penelitian yang berbeda. Peneliti juga menambahkan variabel pengawasandan disiplin dalam penelitian tersebut.

2.1.2. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja

Dalam penelitiannya yang berjudul “*Supervision – Essential To Productivity*” Omisore (2014) menyatakan bahwapengawasan tidaklah selalu dihubungkan dengan tujuan akhir perusahaan, tetapi dapat juga menghubungkan kesenjangan yang ada antara pimpinan dan bawahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pengawasan dengan produktivitas dan kinerja pegawai, dengan menjadikan pengawasan sebagai variabel independen sedangkan produktivitas dan kinerja menjadi variabel dependen. Hasil dari penelitian ini adalah pengawasan yang efektif di tempat kerja bertindak sebagai faktor

pendorong dan meningkatkan keleluasaan kerja, yang menyebabkan produktivitas tinggi. Kurangnya pengawasan di tempat kerja memiliki dampak negatif yang dapat berpengaruh terhadap keselamatan, produktivitas, moral, dan kinerja pegawai.

Dalam penelitiannya "*Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tanah Bumbu*" Prasetiawati (2015), menjelaskan tujuan yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut. Latar belakang penelitian yang terkait adalah suatu instansi memerlukan pengawasan yang tergantung dari faktor-faktor situasional seperti ukuran organisasi, kebijakan, sasaran, perubahan yang terjadi, kompleksitas objek yang dikontrol dan suasana pendelegasian. Pengawasan juga mempunyai peran penting bagi manajemen kepegawaian karena pengawasan berhubungan dengan para pegawai secara langsung. Kinerja pegawai tergantung dari bagaimana mengawasi cara kerja pegawainya dan mendekati mereka agar mereka dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik tanpa unsur paksaan hanya karena diawasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah variabel independen yaitu pengawasan dan variabel dependen adalah kinerja. Sampel yang digunakan adalah sejumlah 30 pegawai dari total 60 pegawai yang ada pada instansi tersebut. Hasil dari penelitian tersebut adalah pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada instansi yang diteliti.

Dalam penelitiannya “*Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan*” Norbaiti (2013) menjelaskan bahwa penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut. Pengawasan di sini dapat diartikan secara sederhana adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui apakah jalannya pekerjaan dan hasilnya sesuai dengan perencanaan atau tidak. Pengawasan dimaksudkan untuk menghindari pengertian negatif, sebab dalam praktek pada umumnya pimpinan menggunakan pengawasan sebagai cara untuk mencari kelemahan pegawai tanpa usaha memberitahukan hal itu kepada yang bersangkutan. Variabel yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen yaitu pengawasan dan variabel dependen yaitu kinerja. Sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai yang ada pada instansi tersebut. Hasil penelitian yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Terkait hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian terdahulu dan terkait dengan variabel yang akan dilakukan yaitu pengawasan terhadap kinerja, maka dapat digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.2 Hubungan antara Variabel Pengawasan terhadap Kinerja

No	Penulis dan Judul	Variabel Penelitian	Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	Bernard Oladosu Omisore, Ph.D (2014) <i>Supervision – Essential</i>	Var. Independen: Pengawasan Var. Dependen:	Teori Pengawasan: 1. Bernard (2005) 2. Bennett (2000) 3. Bies (2000)	Pengawasan yang efektif di tempat kerja bertindak sebagai faktor pendorong dan

	<i>To Productivity</i>	Produktivitas dan Kinerja.	<p>4. Wang (2000) 5. Boles (2000) 6. Hoobler (2006) 7. Burton (2006) 8. Roberson (2008) 9. Hinkin (2000) 10. Tracey (2000) 11. Harris (2007) Zivnuska & Shaw (2007)</p> <p>Teori <i>Employee Productivity</i>:</p> <p>1. Hom (2000) 2. Griffeth (2000) 3. Leiter (2001)</p>	meningkatkan kepuasan kerja, yang menyebabkan produktivitas dan kinerja baik dan kurangnya pengawasan di tempat kerja memiliki dampak negatif yang jauh pada keselamatan, produktivitas, moral dan kinerja karyawan.
2	Budi Prasetiawati (2015) Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tanah Bumbu	<p>Var. Independen: Pengawasan</p> <p>Var. Dependen: Kinerja</p>	<p>Teori Pengawasan:</p> <p>1. Siagian dkk (2000) 2. Nawawi & Hadari (2003) 3. Guntur dkk (2005:89) 4. Halsey (2003) 5. Manulung (2008:124)</p> <p>Teori Kinerja:</p> <p>1. Mangkunegara (2005) 2. Tika (2006:121) 3. Arsyad (2006:35)</p>	Hasil dari penelitian tersebut adalah pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada instansi yang diteliti
3	Norbaiti (2013) Pengaruh Pengawasan, Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas	<p>Var. Independen: Pengawasan</p> <p>Var. Dependen: Kinerja</p>	<p>Teori Pengawasan:</p> <p>1. Siagian (2008:111) 2. Nawawi (2005:8) 3. Mahmudi (2007:24) 4. Siagian (2004:135)</p>	Hasil penelitian adalah pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut

	Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Kalimantan Selatan		Teori Kinerja: 1. Sedarmayanti (2008:260) 2. Wibowo (2007:7) 3. Robbins (2006:139)	
--	---	--	---	--

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengumpulan penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja karyawan, didapatkan bahwa semua penelitian terdahulu menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara variabel pengawasan terhadap kinerja. Hal tersebut akan dikonfirmasi lagi pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja pada subjek penelitian yang berbeda dan dengan menambahkan variabel *engagement* dan disiplin.

2.1.3. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Marpaung dan Agustin (2013) dalam penelitiannya “Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Tinggi Riau”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan disiplin baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Riau. Pentingnya sumber daya manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan dimana pimpinan harus senantiasa melakukan pengawasan agar kegiatan-kegiatan berjalan sesuai dengan arah tujuan yang telah ditetapkan sehingga kedisiplinan kerja dapat meningkat dan berujung pada peningkatan kinerja. Variabel pada penelitian tersebut adalah variabel independen yaitu pengawasan dan disiplin kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Sampel yang digunakan dalam penelitian

tersebut sejumlah 59 responden dari 163 pegawai yang ada pada institusi tersebut. Hasil penelitian tersebut adalah secara kuantitatif dari hasil uji parsial menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji F, pengawasan dan disiplin kerja bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Tinggi Riau.

Ardansyah dan Wasilawati (2014) dalam penelitiannya “Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah”. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pengaruh baik secara parsial maupun simultan dari pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja dari koordinator Statistik Kecamatan. Dalam menjalankan tugasnya Badan Pusat Statistik adalah terdiri dari beberapa bagian yang bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing. Kondisi disiplin dan kinerja pegawai yang ada dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah adanya pengawasan terhadap pekerjaan pegawai tersebut. Penelitian tersebut menjadikan Koordinator Statistik Kecamatan sebagai subjek penelitian. Hal ini dikarenakan adanya masalah disiplin yang rendah dari KSK yang membuat kinerja KSK BPS belum optimal. Variabel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah variabel independen yaitu pengawasan dan disiplin kerja sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Sampel yang digunakan adalah 25 responden dari semua koordinator statistik kecamatan yang ada di Kabupaten Lampung Tengah. Hasil dari penelitian tersebut yaitu pengawasan dan disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan memiliki

pengaruh yang tinggi dan positif terhadap kinerja KSK BPS Kabupaten Lampung Tengah.

Silalahi dkk (2014) dalam penelitiannya “Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah”. Dalam penelitian tersebut menjelaskan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan disiplin kerja dalam menghasilkan prestasi kerja pegawai. Menghasilkan prestasi dalam melaksanakan pekerjaan bagi pegawai merupakan hal penting dan ingin dicapai instansi tersebut diatas. Upaya yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan tersebut perlu dilakukan dengan memperhatikan pengawasan untuk menjaga disiplin pegawai untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik. Dalam penelitian tersebut menggunakan variabel independen yaitu motivasi, pengawasan, dan disiplin. Sedangkan variabel dependen adalah prestasi kerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah sejumlah 86 orang karyawan. Analisis yang digunakan menggunakan regresi berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil dari penelitian tersebut adalah pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada instansi tersebut.

Fadjar (2015) dalam penelitiannya “Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Sukabumi”. Tujuan penelitian tersebut adalah ingin mengetahui besarnya pengaruh disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada instansi tersebut di atas. Kinerja pegawai merupakan hal penting untuk diperhatikan dalam rangka

pencapaian tujuan dan kemajuan organisasi. Dalam buku-buku kajian manajemen sumber daya manusia banyak faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain kepemimpinan, disiplin kerja, pengawasan, budaya organisasi, sarana prasarana, profesionalisme pegawai dan faktor lainnya. Dalam penelitian tersebut menggunakan variabel independen yaitu pengawasan dan disiplin kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Sampel yang digunakan sebanyak 49 pegawai yaitu seluruh pegawai Inspektorat Kabupaten Sukabumi. Analisis menggunakan regresi linier parsial dan berganda menggunakan SPSS versi 20. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan secara parsial pengawasan juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun disiplin kerja dan pengawasan secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Herawati dkk(2016) dalam penelitiannya Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin, dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan pimpinan, disiplin serta kompetensi pegawai pada kinerja pegawai instansi tersebut. Penelitian tersebut menggunakan variabel independen adalah pengawasan pimpinan, disiplin dan kompetensi pegawai, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Kesesuaian dengan penelitian yang akan dilakukan adalah adanya variabel independen dan dependen yang sama yaitu pengawasan, disiplin, dan kinerja. Sampel yang digunakan sebanyak 35 pegawai. Penelitian tersebut menggunakan regresi linier berganda. Hasil dari

penelitian tersebut adalah menunjukkan bahwa pengawasan pimpinan, disiplin serta kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Terkait hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian terdahulu dan terkait dengan variabel yang akan dilakukan yaitu disiplin terhadap kinerja, maka dapat digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.3 Hubungan Antara Variabel Disiplin terhadap Kinerja

No	Penulis dan Judul	Variabel Penelitian	Teori yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	Rio Marpaung dan Tri Dinda Agustin (2013) Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Tinggi Riau	Var. Independen: Pengawasan dan Disiplin Kerja Var. Dependen: Kinerja Pegawai	Penulis tidak mencantumkan sumber di dalam jurnalnya	Hasil penelitian tersebut adalah secara kuantitatif dari hasil uji parsial menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji F, pengawasan dan disiplin kerja bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Ardansyah dan Wasilawati (2014) Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah	Var. Independen: Pengawasan dan Disiplin Kerja Var. Dependen: Kinerja Pegawai	Teori Pengawasan: 1. Handoko (2004) 2. Siagian (2008) Teori Disiplin: 1. Hasibuan (2005) Teori Kinerja: 1. Ranuparjo & Husna (2002) 2. Bastin (2001)	Hasil dari penelitian tersebut yaitu pengawasan dan disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh yang tinggi dan positif terhadap kinerja KSK pada BPS Kabupaten Lampung Tengah.

3	<p>Bonar P. Silalahi dkk (2014) Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah</p>	<p>Var. Independen: Pengawasan dan Disiplin Kerja</p> <p>Var. Dependen: Kinerja Pegawai</p>	<p>Teori Pengawasan: 1. Aris (2001) 2. Williams (2001:273)</p> <p>Teori Disiplin: 1. Rivai (2004) 2. Hasibuan (2004)</p> <p>Teori Kinerja: 1. Mangkunegara (2000:67)</p>	<p>Hasil dari penelitian tersebut adalah pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada instansi tersebut</p>
4	<p>Tony Moh. Fadjar (2015) Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Sukabumi</p>	<p>Var. Independen: Disiplin Kerja dan Pengawasan</p> <p>Var. Dependen: Kinerja Pegawai</p>	<p>Teori Disiplin: 1. Wursanto (2003) 2. Tambunan (2002:23)</p> <p>Teori Pengawasan: 1. Handoko (2000:12) 2. Winardi (2000:585) 3. The Liang Gie (1992:106)</p> <p>Teori Kinerja: 1. Gibson et al (1995) 2. Nawawi (2005:234) 3. Smith dalam Sedarmayanti (2001:52)</p>	<p>Hasil yang didapat menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan secara parsial pengawasan juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun disiplin kerja dan pengawasan secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>

			4. Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:51)	
5	Ni Luh Made Herawati dkk (2016) Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan	Var. Independen: Pengawasan Pimpinan, Disiplin Kerja dan Kompetensi Pegawai Var. Dependen: Kinerja Pegawai	Teori Pengawasan: 1. Manullang (1996:127) 2. Guntur dkk (2005:89) 3. Helsey (2003:8) Teori Disiplin: 1. Nurlita Witarsa (1998:102) 2. Wirjo Surachman (1993:24)	Hasil dari penelitian tersebut adalah menunjukkan bahwa pengawasan pimpinan, disiplin serta kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari hasil pengumpulan penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja karyawan, didapatkan bahwa semua penelitian terdahulu menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara variabel disiplin terhadap kinerja. Hal tersebut akan dikonfirmasi lagi pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja pada subjek penelitian yang berbeda dan dengan menambahkan variabel *engagement*.

Berdasarkan jurnal penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan di atas dapat diringkas ke dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.4 Ringkasan Jurnal Penelitian Terdahulu

Variabel	Tokoh	Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Engagement	Scaufeli & Salanova(2007)	<i>Vigour, Dedication and Absorption</i>	Scaufeli & Salanova(2007) (<i>Vigour, Dedication and Absorption</i>)
	Kahn dalam Kular (2008)	Fisik, kognitif, dan emosional	
	Wellins, et al (2010)	Komitmen dan loyalitas	
	Fleming & Asplund (2007)	Tingkat pemenuhan kebutuhan, tingkat kontribusi, tingkat perasaan memiliki, dan tingkat untuk bertumbuh	
	Schaufeli & Bakker (2004)	<i>High levels of energy, enthusiastic, are able to bounce back from adversity, feel like time flies when working</i>	
Pengawasan	Siagian (2008)	Pengawasan langsung dan tidak langsung	The Liang Gie (1992) (Pemeriksaan, pengecekan, pencocokan dan evaluasi)
	Nawawi (2005)	Pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi	
	The Liang Gie (1992)	Pemeriksaan, pengecekan, pencocokan, dan evaluasi	
	Halsey (2003)	Memilih orang yang tepat, menimbulkan niat, menilai hasil kerja, mengadakan koreksi, penghargaan atas kerja yang baik, menelaraskan suasana kerja	
Disiplin	Tambunan (2002)	Kepatuhan/ketaatan dan Sikap/perilaku	Tambunan (2002) (Kepatuhan/ketaatan dan Sikap/perilaku)
	Hasibuan (2005)	Tepat waktu, berpakaian rapi,	

		penggunaan perlengkapan dan peralatan kerja, patuh dan tanggung jawab	
Kinerja	Sedarmayati (2001)	Kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi	Sedarmayati (2001) (Kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi)
	Arsyad (2006)	Memberikan batasan pekerjaan, Bagaimana pekerjaan itu dikerjakan, Memonitor pekerjaan, meninjau kembali hasil kerja pada suatu periode	
	Tsui et al dalam Fuad (2004)	Kuantitas kerja, kualitas kerja, efisiensi, standar kualitas, usaha, standar profesional, kemampuan kerja terhadap pekerjaan inti, kemampuan akal sehat, ketepatan, pengetahuan dan kreativitas	
	Gomes (2001)	<i>Quantity of work, Quality of work, Job knowledge, Creativeness, Cooperation, dependability, Initiative, Personal Qualities</i>	
	Ranupandojo & Husnan (2002)	Kuantitas kerja, kualitas kerja, keandalan, inisiatif, kerajinan, sikap dan kehadiran	

Sumber: Data primer diolah, 2018

Sumbangan penelitian ini adalah dengan menggabungkan variabel *engagement*, pengawasan, dan disiplin dalam hubungan pengaruh terhadap kinerja, dari hubungan tersebut belum pernah dilakukan pada penelitian lainnya. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *engagement* dari Scaufeli & Salanova (2007), pengawasan dari The Liang Gie (1992), disiplin dari Tambunan (2002) dan kinerja dari Sedarmayati (2001). Selain itu lokasi penelitian di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain dan hal tersebut menjadi keunikan dari penelitian ini.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. *Engagement*

2.2.1.1. Definisi *Engagement*

Ketika individu sangat peduli dengan apa yang ia lakukan dan komitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, ia akan merasa terdorong untuk berbuat daripada hanya diam. Inilah bagian dari *engagement* (Kahn, 1990). Definisi lainnya menurut Schaufeli dan Salanova (2002) *engagement* didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication* ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga, dan menantang, dan yang terakhir *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

Thomas (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pengalaman positif yang diperoleh dari apa yang dikerjakan dan diperoleh di tempat bekerja. Keterlibatan dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas dalam melakukan pekerjaan. Ketika pegawai menikmati pekerjaan, mereka akan merasa cenderung terdorong dan proaktif terhadap pekerjaannya. Orang yang merasa *engange* akan lebih banyak berinovasi di tempat kerja. Thomas mengelompokkan keterlibatan pegawai dalam 7 kunci keberhasilan: kebebasan (fleksibilitas untuk memilih dan membuat keputusan), kejelasan (tujuan dan tujuan yang jelas), pengakuan (pujian dan penghargaan), pertumbuhan (peluang untuk berkembang), suara (gagasan dan pendapat yang dihormati), kebersamaan dan kepercayaan, tantangan (kerja yang menyenangkan dan relevan).

Wellins, Bernthal & Phelps (2015) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sejauh mana seseorang menikmati dan memercayai apa yang mereka lakukan serta merasa dihargai atas apa yang dikerjakannya. Sundaray (2011) menyatakan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi dan itu sangat penting. Hal ini dapat mempengaruhi organisasi dalam banyak hal. Oleh karena itu, organisasi harus mengenali pegawai sebagai kontributor untuk mencapai tujuan organisasi. Keterlibatan pegawai harus secara berkesinambungan terus diproses sebagai pembelajaran, perbaikan, pengukuran, dan tindakan nyata.

2.2.1.2. Dimensi *Engagement*

Menurut Macey, Schneider, Barbera & Young (2009) *employee engagement* mencakup 2 dimensi penting, yaitu:

1. *Employee engagement* sebagai energi psikis

Pegawai merasakan pengalaman puncak (*peak experience*) dengan berada di dalam pekerjaan dan arus yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut. *Employee engagement* merupakan keseriusan ketika larut dalam pekerjaan (*immersion*), perjuangan dalam pekerjaan (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*), dan juga keterlibatan (*involvement*).

2. *Employee engagement* sebagai energi tingkah laku:

Bagaimana *employee engagement* terlihat oleh orang lain. *Employee engagement* terlihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku yang berupa hasil. Tingkah laku yang terlihat dalam pekerjaan berupa:

- a. Pegawai akan berfikir dan bekerja secara proaktif, akan mengantisipasi kesempatan untuk mengambil tindakan dan akan mengambil tindakan dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi.
- b. Pegawai yang *engaged* tidak terikat pada "*job description*", mereka fokus pada tujuan dan mencoba untuk mencapai secara konsisten mengenai kesuksesan organisasi.
- c. Pegawai secara aktif mencari jalan untuk dapat memperluas kemampuan yang dimiliki dengan jalan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.
- d. Pegawai pantang menyerah walau dihadapkan dengan rintangan atau situasi yang membingungkan.

Schaufeli (2006), menjelaskan dimensi atau komponen yang terdapat di dalam *engagement* adalah:

1. *Vigor*, merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.
2. *Dedication*, merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa bermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan tantangan.
3. *Absorption*, dalam bekerja pegawai selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

2.2.1.3. Ciri-ciri *Work Engagement*

Pegawai yang memiliki *work engagement* terhadap organisasi atau perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik pegawai yang memiliki *work engagement* yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literatur, diantaranya Federman (2009) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki *work engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

1. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya.
2. Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri.
3. Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan.

4. Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa.

2.2.1.4. Faktor-faktor *Work Engagement*

Faktor di sini merupakan hal yang mendorong bagi pegawai untuk menumbuhkan perasaan terikat dengan pekerjaannya. Faktor pendorong *work engagement* yang dijabarkan oleh Perrin (2003) meliputi sepuluh hal yang dijabarkan secara berurutan:

1. *Senior Management* yang memperhatikan keberadaan pegawai.
2. Pekerjaan yang memberikan tantangan.
3. Wewenang dalam mengambil keputusan.
4. Perusahaan atau organisasi yang fokus pada kepuasan pelanggan.
5. Memiliki kesempatan yang terbuka lebar untuk berkarier.
6. Reputasi perusahaan.
7. Tim kerja yang solid dan saling mendukung.
8. Kepemilikan sumber yang dibutuhkan untuk dapat menunjukkan performa kerjayang prima.
9. Memiliki kesempatan untuk memberikan pendapat pada saat pengambilan keputusan.
10. Penyampaian visi organisasi yang jelas oleh *senior management* mengenai target jangka panjang organisasi.

2.2.1.5. Indikator *Work Engagement*

Schaufeli (2006) menjelaskan indikator yang terdapat di dalam *engagement* adalah:

Tabel 2.5 Dimensi dan Indikator *Engagement*

Variabel	Dimensi	Indikator
<i>Employee Engagement</i> (Schaufeli et al., 2006)	Semangat	- Tingkat energi dan ketahanan mental - Kemauan untuk berusaha - Ketekunan
	Dedikasi	- Merasa antusias dalam bekerja - Merasakan inspirasi dari pekerjaan - Memiliki kebanggaan atas pekerjaan
	Keasyikan	- Memiliki perasaan senang - Sangat berkonsentrasi saat bekerja - Lupa waktu saat bekerja

Sumber: Data primer diolah, 2018

2.2.2. Pengawasan

2.2.2.1. Definisi Pengawasan

Konsep pengawasan atau pengawasan telah berkembang. Seiring perubahan organisasi, kebutuhan pengawasan juga berubah. Pengawasan saat ini telah menjadi ilmu pengetahuan yang mengembangkan peraturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan. Amend (1970) menyamakan pengawasan dengan manajemen yang didefinisikan sebagai alat untuk menyelesaikan sesuatu melalui seseorang. Karena ada perluasan dalam lingkungan kegiatan pengawas, harus ada pertumbuhan dan perkembangan yang sesuai dengan keseluruhan pandangan pengawas tentang pekerjaannya sendiri. Dia harus menyadari bahwa dalam proses pengawasan ada tanggung jawab besar untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan tingkat motivasi seseorang.

Amend (1970) mengatakan, satu-satunya tujuan terpenting dalam kemajuan pengawasan adalah pengembangan wawasan baru mengenai peran atasan sehingga ia dapat merencanakan dan mengatur pegawainya secara efektif.

Pengawasan adalah proses yang berkelanjutan. Selama ada orang yang bekerja dalam sebuah organisasi, harus ada pengawasan jika perusahaan tersebut ingin bergerak maju. Sedangkan menurut Handoko (1996), pengawasan didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai dimana hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

Dalam fungsi manajemen Terry (1960) mendefinisikan pengawasan (*controlling*) sebagai kegiatan mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana. Hakikat dari fungsi manajemen dari Terry (1960) adalah apa yang direncanakan, itu yang akan dicapai. Maka itu fungsi perencanaan harus dilakukan sebaik mungkin agar dalam proses pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik serta segala kekurangan bisa diatasi. Sebelum kita melakukan perencanaan, ada baiknya rumuskan dulu tujuan yang akan dicapai.

2.2.2.2. Fungsi Pengawasan

Dalam sebuah organisasi tentunya perlu adanya pengawasan yang ketat, hal tersebut terkait dengan fungsi dari pengawasan yang dijelaskan oleh Terry (1960):

1. Mencegah penyimpangan-penyimpangan,
2. Memperbaiki kesalahan-kesalahan, kelemahan-kelemahan, dan menindak penyalahgunaan serta penyelewengan,
3. Mendinamisasi organisasi serta segenap kegiatan manajemen,
4. Mempertebal rasa tanggung jawab,

5. Mendidik pegawai atau pelaksana.

2.2.2.3. Manfaat Pengawasan

Dengan adanya pengawasan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi, Suarli dan Bachtiar (2009) mengungkapkan manfaat pengawasan apabila dapat dilakukan dengan baik, yaitu:

1. Pengawasan dapat meningkatkan efektivitas kerja. Peningkatan efektivitas kerja ini erat hubungannya dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bawahan, serta makin terbinanya hubungan dan suasana kerja yang lebih harmonis antara atasan dan bawahan.
2. Pengawasan dapat lebih meningkatkan efisiensi kerja. Peningkatan efisiensi kerja ini erat kaitannya dengan makin berkurangnya kesalahan yang dilakukan bawahan, sehingga pemakaian sumber daya (tenaga, harta, dan sarana) yang sia-sia akan dapat dicegah.

2.2.2.4. Dimensi Pengawasan

Dalam praktiknya terdapat beberapa hal terkait dengan pengawasan, berikut tiga dimensi yang saling terkait dalam pengawasan menurut Rowe dan Haywood (2007):

1. Manajemen lini, yaitu tentang akuntabilitas praktik dan kualitas layanan. Ini termasuk mengelola sumber daya tim, delegasi dan manajemen beban kerja, penilaian kinerja, tugas perawatan, dukungan dan proses manajemen orang lain.
2. Pengawasan profesional (terkadang digambarkan sebagai pengawasan kasus) dengan pegawai atau kelompok pegawai untuk memungkinkan dan

mendukung praktik berkualitas. Dimensi kunci dari fungsi ini adalah meninjau dan merefleksikan masalah praktik. Ini mungkin termasuk meninjau peran dan hubungan, mengevaluasi hasil kerja, dan memaksimalkan kesempatan untuk pembelajaran yang lebih luas.

3. Melanjutkan pengembangan profesional pegawai untuk memastikan mereka memiliki keterampilan yang relevan, pengetahuan, pemahaman, dan atribut untuk melakukan pekerjaan dan kemajuan karir mereka. Konstruktif umpan balik dan observasi praktik harus menjadi bagian dari proses pembelajaran bagi pegawai dan pengawas.

Unit kompetensi memiliki tiga elemen yang saling terkait:

1. Melaksanakan sistem dan proses pengawasan.
2. Mengembangkan, memelihara, dan meninjau hubungan pengawasan yang efektif.
3. Mengembangkan, memelihara, dan meninjau praktik dan kinerja melalui pengawasan.

2.2.2.5 Indikator Pengawasan

Dalam perkembangannya, pengawasan memiliki beberapa indikator yang memengaruhinya, adapun dimensi dan indikator dari pengawasan menurut The Liang Gie (1992) adalah sebagai berikut:

1. Pemeriksaan, dengan indikatornya adalah pimpinan mendapatkan laporan kinerja pegawai
2. Pengecekan, dengan indikatornya adalah setiap akhir tahun didapat nilai kinerja pegawai

3. Pencocokan, dengan indikatornya adalah adanya kecocokan hasil penilaian dengan kondisi nyata
4. Evaluasi, dengan indikatornya adalah pemahaman yang sama dari seluruh pegawai mengenai pekerjaan masing-masing.

2.2.3. Disiplin

2.2.3.1. Definisi Disiplin

Tambunan (1982) menjelaskan disiplin adalah kemauan, kesanggupan, dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan ketentuan yang berlaku, mengemban tanggung jawab, melaksanakan tugas dan menunaikan kewajiban serta tidak melanggar larangan yang ada.

Prijodarminto (1994) mendefinisikan disiplin sebagai kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, atau ketertiban. Nilai tersebut telah menjadi bagian perilaku dalam kehidupannya. Perilaku ini tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan, dan pengalaman. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999). Jadi, disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

Kedisiplinan menurut Hasibuan (2001) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran di sini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas

paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Menurut Simamora (2004), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan. Tindakan indisipliner yang efektif terpusat pada perilaku karyawan yang salah, bukan pada diri karyawan sebagai pribadi.

2.2.3.2. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Apabila dilihat dalam kehidupan sehari-hari dalam organisasi, disiplin dapat dikelompokkan dalam beberapa jenis. Menurut Terry (1993), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari:

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

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

2.2.3.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.

Disiplin dalam praktiknya dipengaruhi oleh berbagai faktor yang akan menyebabkan perbedaan nilai bagi setiap pegawai. Faktor-faktor atau indikator yang mempengaruhi kedisiplinan menurut Saydam (2005) sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan atau organisasi.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil keputusan.
5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

2.2.3.4. Dimensi Disiplin

Dari beberapa ahli telah dapat menjelaskan dimensi terkait dengan disiplin, diantaranya Tambunan (1982) menjelaskan dimensi dari disiplin adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan / Ketaatan
2. Sikap / perilaku dengan indikatornya adalah:

Menurut Prijodarminto (1994), disiplin memiliki 3 (tiga) dimensi. Ketiga dimensi tersebut adalah:

1. Sikap mental (*mental attitude*) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
2. Pemahaman yang baik mengenai sistem peraturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang sedemikian rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan. Norma, dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
3. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk menaati segala hal secara cermat dan tertib.

2.2.3.5. Indikator – Indikator Disiplin

Beberapa ahli juga telah menjabarkan adanya indikator yang mempengaruhi disiplin, diantaranya Tambunan (1982) menjelaskan dimensi dan indikator dari disiplin adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan / Ketaatan dengan indikatornya adalah:
 - a. Loyalitas dan tanggung jawab yang tinggi
 - b. Ketepatan waktu
2. Sikap / perilaku dengan indikatornya adalah:
 - a. Menggunakan peralatan kantor dengan baik

- b. Menjalankan standard operasional prosedur dengan baik
- c. Menjaga etika pegawai

Menurut Dharma (2003) indikator disiplin kerja karyawan adalah:

1. Kehadiran karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja dan pada biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

2. Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari.

3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yang rapi dan sopan, serta mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas dari perusahaan.

4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan

Karyawan secara terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan. Jika tingkah laku karyawan menimbulkan dampak atas kinerjanya, para pemimpin harus siap melakukan tindakan pendisiplinan.

Sedangkan menurut Kurniadi (2002) bahwa terdapat beberapa indikator-indikator disiplin kerja adalah:

1. Kepatuhan karyawan pada jam kerja,
2. Kepatuhan pada perintah dan peraturan yang telah ditentukan,

3. Ketaatan pada standar kerja,
4. Bekerja dengan penuh tanggung jawab dan rasa jujur,
5. Menggunakan dan memelihara bahan dan alat perlengkapan kantor dengan hati-hati,
6. Bertingkah laku yang sopan,
7. Berpakaian yang sopan dan menggunakan tanda pengenal instansi

2.2.4. Kinerja

2.2.4.1. Definisi Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan di evaluasi oleh orang-orang tertentu. Sedarmayanti (2001).

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2011).

Menurut Mangkunegara (2002), kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*desempenho*) juga mempunyai makna yang lebih luas bukan

hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Kinerja menurut Hamid (2014), dapat diartikan sebagai prestasi kerja, yakni hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

2.2.4.2. Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2013) faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari potensi *Intelegent Quotient* (IQ), serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaan dan terampil dalam mengerjakan tugas, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, pegawai harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut Flippo (2008) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Motivasi.
2. Kepemimpinan.
3. Lingkungan kerja.
4. Disiplin kerja.

2.2.4.3. Penilaian Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan pekerjaan terhadap penyimpangan dari rencana yang ditentukan, apakah kinerja dicapai sesuai jadwal yang ditentukan atau apakah hasil kerja telah dicapai sesuai yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang terukur dan nyata. Dalam penelitian ini kinerja diukur menggunakan skala kinerja yang disusun berdasarkan dimensi-dimensi

kinerja yang selanjutnya diturunkan dalam indikator kinerja yang tertuang dalam item-item pernyataan sebagai alat ukurnya.

Pengukuran kinerja karyawan didasarkan dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai, dengan memperhatikan variabel pelaku (*input*), perilaku (*process*) dan hasil kerja (*output*):

1. Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
2. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat atau karakter pribadi (*traits*).
3. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.
4. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan-tindakan dalam mencapai hasil (Sudarmanto, 2009).

Menurut Umam (2010), mengemukakan bahwa kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
2. Perbaikan kinerja.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai.
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

2.2.4.4. Dimensi Kinerja

Adapun dimensi-dimensi standar kinerja menurut Mangkunegara (2005) terdiri dari dimensi kuantitatif dan dimensi kualitatif. Dimensi kuantitatif meliputi:

1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan dimensi kualitatif meliputi:

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
3. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan atau keberatan konsumen).

Sedangkan menurut Bernardin (2006), ada enam dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu:

1. Kualitas (*quality*) terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
2. Kuantitas (*quantity*) terkait dengan satuan jumlah yang dihasilkan.
3. Waktu (*timeliness*) yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material) dalam memperoleh hasil.

5. *Need for supervision* yang terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa intervensi dan asistensi pimpinan.
6. *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan persamaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama.

2.2.4.5. Indikator – Indikator Kinerja

Untuk indikator yang mempengaruhi kinerja Sedarmayanti (2001) menjelaskan dimensi dan indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas hasil kerja / *Quality of work*, dengan indikatornya adalah:
 - a. Hasil kerja sesuai standar
 - b. Hasil kerja memuaskan
2. Ketepatan waktu / *Promptness*, dengan indikatornya adalah:
 - a. Pemanfaatan waktu
 - b. Pengambilan keputusan
3. Inisiatif / *Initiative*, dengan indikatornya adalah:
 - a. Berpikir positif
 - b. Menciptakan
 - c. Kreativitas
 - d. Pencapaian prestasi
4. Kemampuan / *Capability*, dengan indikatornya adalah:
 - a. Penguasaan materi
 - b. Penguasaan metode
5. Komunikasi / *Communication*, dengan indikatornya adalah:
 - a. Kualitas komunikasi

b. Penguasaan situasi

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan itu sendiri. Mondy, Noe & Premeaux (2002) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

2. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar berupa ketelitian, kerapian, dan kelengkapan yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan waktu

Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

5. Inisiatif

Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

6. Kerjasama

Berkaitan dengan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2002), indikator kinerja meliputi diantaranya adalah:

1. Kuantitas hasil kerja.
2. Kualitas hasil kerja.
3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektivitas.
5. Kehadiran dan ketepatan waktu.

2.2.4.6. Tujuan Penilaian Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja sebuah organisasi tentunya memiliki tujuan, berikut ini menurut Simamora (2004) tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para pegawai dibagi menjadi dua yaitu:

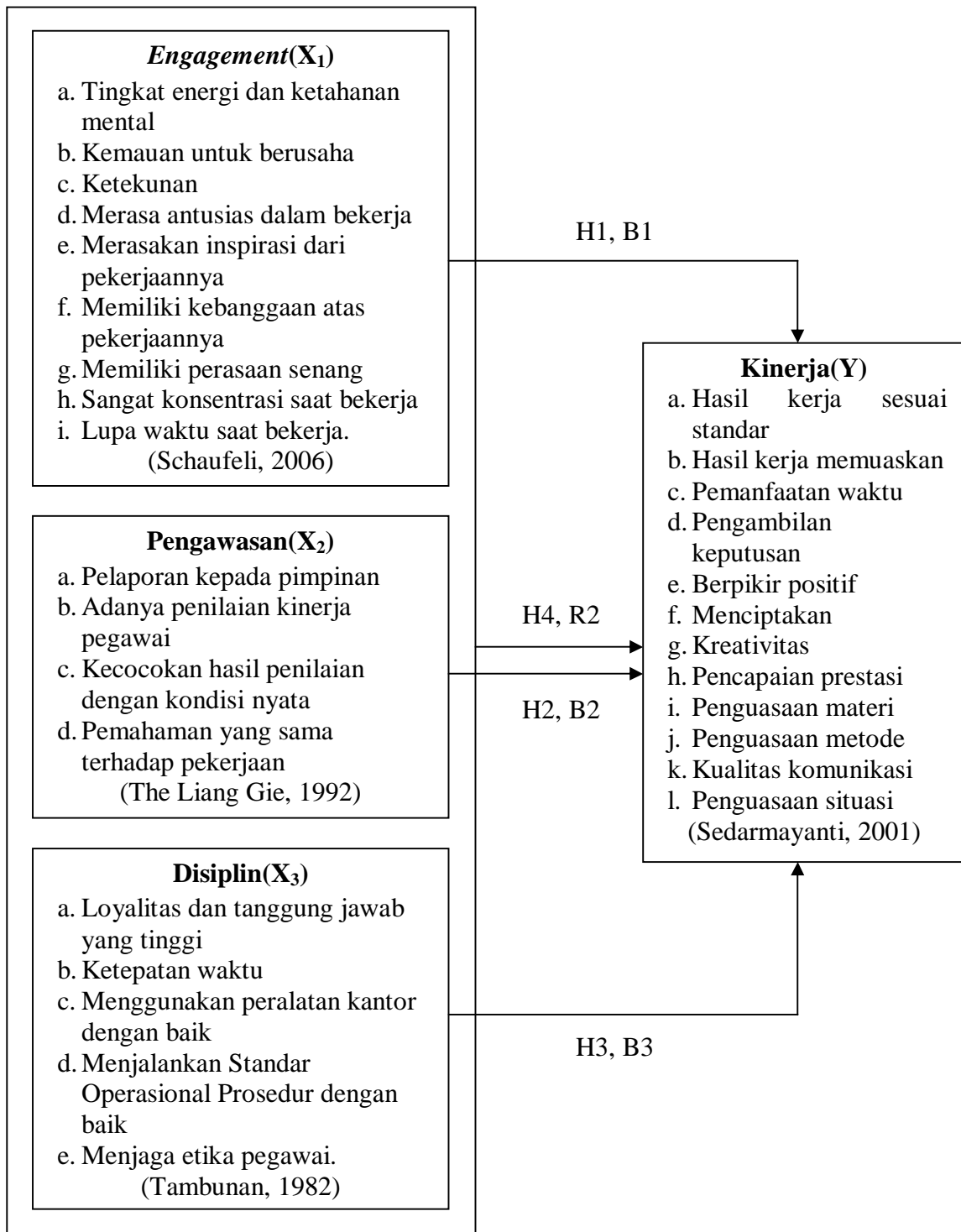
1. Tujuan evaluasi. Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang individu untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi.
2. Tujuan pengembangan. Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang individu dimasa yang akan datang. Penilaian kinerja yang dilakukan dapat digunakan sebagai:

- a. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi.
- b. Nasihat yang perlu dilakukan terhadap evaluator dalam organisasi.
- c. Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja individu.
- d. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seseorang yang memegang tugas dan jabatan.
- e. Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan baik promosi, mutasi, dan kegiatan lainnya.

2.3. Kerangka Berpikir, Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

2.3.1. Kerangka Berpikir

Berdasarkan pemahaman atas hubungan antar variabel serta penelitian sebelumnya, maka penulis membuat kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.3.2. Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

2.3.2.1. Hubungan Variabel *Engagement* terhadap Kinerja

Menurut Halbesleben dan Wheeler (2008) keterikatan berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut.

Menurut Breevaart dan Baker (2016) pekerja dapat lebih terikat dengan pekerjaannya dan dapat menerima penilaian kinerja dari pimpinan yang menggunakan pendekatan *transformational leadership*, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Retnoningtyas (2014) *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adapun hipotesis yang dapat disusun berdasarkan hal diatas yaitu:

H1 : *Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

Semakin tinggi tingkat keterikatan dengan pekerjaan, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Akan tetapi semakin rendah tingkat keterikatan dengan pekerjaan, maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

2.3.2.2. Hubungan Variabel Pengawasan terhadap Kinerja

Menurut Omisore (2014), pengawasan yang efektif di tempat kerja bertindak sebagai faktor pendorong dan meningkatkan kepuasan kerja, yang menyebabkan produktivitas tinggi. Kurangnya pengawasan ditempat kerja memiliki dampak negatif yang jauh pada keselamatan, produktivitas, moral, dan kinerja pegawai.

Menurut Prasetyawati (2015) pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Norbiati (2013) juga menyatakan hal yang sama yaitu pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut Sujito (2013) pengawasan yang terdiri dari pengawasan langsung dan tidak langsung mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin pegawai, hal tersebut menunjukkan bahwa semakin memuaskan pengawasan, semakin meningkat disiplin kerja pegawai.

Menurut Setyorini (2013) menyatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara pengawasan dengan disiplin pegawai, sehingga apabila pengawasan kerja dijalankan dengan baik maka disiplin kerja akan menjadi baik pula.

Adapun hipotesis yang dapat disusun berdasarkan hal diatas yaitu:

H2 : Pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

Semakin baik pengawasan maka akan semakin baik kinerja pegawai. Akan tetapi semakin lemah pengawasan maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

2.3.2.3. Hubungan Variabel Disiplin terhadap Kinerja

Menurut Marpaung dan Agustin (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan menurut Ardansyah dan Wasilawati (2014) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut Silalahi dkk (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Menurut Fajar (2015) menyatakan hal yang serupa bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut juga disampaikan oleh Herawati dkk (2016) yang menyatakan disiplin memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Adapun hipotesis yang dapat disusun berdasarkan hal di atas yaitu:

H3 : Disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

Semakin tinggi disiplin pegawai, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Akan tetapi semakin rendah disiplin pegawai, maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

2.3.2.4. Hubungan Variabel *Engagement*, Pengawasan, dan Disiplin terhadap Kinerja

Hipotesa keempat ini, dirumuskan berdasarkan asumsi hubungan secara simultan antara ketiga variabel independen dengan kinerja. Peneliti ingin menguji apakah rumusan hipotesa tersebut dapat terbukti atau tidak. Maka, berdasarkan asumsi tersebut peneliti merumuskan hipotesa sebagai berikut:

H4 : *Engagement*, pengawasan, dan disiplin secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Pendekatan ini berangkat dari data yang diproses menjadi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan. Hal ini merupakan jantung dari analisis kuantitatif (Kuncoro,2001:1). Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang dibagikan kepada pegawai. Responden nantinya akan diminta menjawab pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang dinilai dengan menggunakan skala *likert*.

3.2. Lokasi Penelitian

3.2.1. Profil Organisasi

Puslitbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi merupakan salah satu unit eselon II di bawah Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang telah mengalami transformasi tugas dan fungsi serta struktur organisasi sebanyak enam kali untuk mengakomodasi dinamika dan perkembangan isu-isu strategis di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Lokasi kantor berada pada lingkungan kantor Pusat Kementerian PUPR yaitu Jl. Pattimura No. 20, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan.

Transformasi tugas dan fungsi serta struktur organisasi telah diatur melalui proses perubahan nomenklatur sebagai berikut:

1. Pusat Pengkajian Sosial, Budaya, dan Ekonomi Wilayah (Keputusan Menteri Permukiman dan Pengembangan Wilayah No.03/KPTS/M/XII/99 tanggal 10 Desember 1999)
2. Pusat Pengkajian Sosial Budaya dan Ekonomi Wilayah (Keputusan Menteri Permukiman dan Pengembangan Wilayah No.1/KPTS/M/2001 tanggal 04 Januari 2001)
3. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial, Ekonomi, Budaya, dan Peran Masyarakat (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 286/PRT/M/2006 tanggal 15 Juni 2005)
4. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial, Ekonomi, Budaya, dan Peran Masyarakat (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 01/PRT/M/2008 tanggal 18 Januari 2008)
5. Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial, Ekonomi, dan Lingkungan (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No.08/PRT/M/2010 tanggal 8 Juli 2010)
6. Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat No.15/PRT/M/2015 tanggal 21 April 2015).

3.2.2. Tugas dan Fungsi

Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan, pengkajian

kebijakan dan strategi pengembangan infrastruktur serta penerapan teknologi hasil penelitian dan pengembangan bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi mempunyai fungsi:

1. Penyusunan kebijakan teknis, program dan anggaran penelitian, dan pengembangan kebijakan dan penerapan teknologi;
2. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan kebijakan dan penerapan teknologi;
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan hasil penelitian dan pengembangan kebijakan dan penerapan teknologi;
4. Pelaksanaan urusan peningkatan kapasitas sumber daya manusia penelitian dan pengembangan kebijakan dan penerapan teknologi;
5. Pelaksanaan pengelolaan sarana kelitbangan;
6. Pelaksanaan urusan ketatausahaan, keuangan, dan umum;
7. Pelaksanaan kerjasama hasil penelitian dan pengembangan kebijakan dan penerapan teknologi;
8. Pelaksanaan kajian kebijakan penyelenggaraan infrastruktur di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat; dan
9. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan.

3.2.3. Unit Organisasi di Bawahnya

Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi mempunyai 3 balai yaitu:

1. Balai Litbang Penerapan Teknologi Sumber Daya Air mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan dimensi sosial, ekonomi, dan lingkungan serta penerapan teknologi sumber daya air pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Lokasi kantor berada di Jalan Raya Sapta Taruna, Gedung Balai Bendungan Kompleks PU, Pasar Jumat, Lebak Bulus, Jakarta Selatan.
2. Balai Litbang Penerapan Teknologi Permukiman mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan dimensi sosial, ekonomi, dan lingkungan serta penerapan teknologi permukiman pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Lokasi kantor berada di Jl. Laks. Adisucipto No.165 DI Yogyakarta.
3. Balai Litbang Penerapan Teknologi Jalan dan Jembatan mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan serta penerapan teknologi jalan dan jembatan pada Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Lokasi kantor berada di Jl. Raya Waru No.20 Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia.

Dalam melaksanakan tugasnya ketiga balai tersebut menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Penyiapan bahan penyusunan program;
2. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan;
3. Pemetaan kondisi sosial, ekonomi, lingkungan dalam penerapan teknologi serta analisis kebutuhan teknologi;

4. Pelaksanaan analisis kebutuhan penerapan teknologi, kelayakan sosial, ekonomi, lingkungan, dan perekayasaan serta difusi teknologi;
5. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan;
6. Penyusunan rekomendasi;
7. Penerapan Sistem Manajemen Mutu; dan
8. Pelaksanaan administrasi Balai.

3.3. Populasi

Populasi penelitian menurut Arikunto (1996) adalah keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini populasi merupakan seluruh pegawai yang ada di lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang seluruhnya akan menjadi subjek penelitian atau disebut sensus. Dalam populasi tersebut dibatasi dengan ciri sebagai berikut:

1. Pegawai yang minimal masa kerjanya 2 tahun, dengan maksud pegawai tersebut telah menjalani aktivitas pekerjaannya dalam waktu yang cukup dan dianggap mengerti dengan apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya sebagai pegawai.
2. Pegawai yang berumur maksimal 56 tahun, dengan maksud pegawai yang dijadikan subjek tidak terlalu dekat dengan masa pensiun yaitu usia 58 tahun sehingga pegawai tersebut masih memiliki semangat untuk melakukan pekerjaannya.

Semua yang menjadi bagian dari populasi adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Populasi

NO	KANTOR	POPULASI
1	Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi	45
2	Balai Litbang PT Permukiman	23
3	Balai Litbang PT SDA	12
4	Balai Litbang PT Jalan dan Jembatan	17
Σ		97

Sumber: Data primer diolah, 2018

3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.4.1. Variabel Penelitian

Variabel Penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2010). Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun variabel dalam penelitian ini antara lain:

1. Variabel Bebas (Independen), yaitu variabel yang memengaruhi atau jadi sebab timbulnya atau berubahnya nilai variabel terikat (variabel dependen) (Sugiyono,2010). Variabel independen dalam penelitian ini yaitu *engagement* (X_1), pengawasan (X_2), dan disiplin (X_3).

2. Variabel Terikat (Dependen), yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (variabel independen).

Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja (Y) (Sugiyono,2010).

3.4.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel *Engagement* (X₁)

Engagement adalah keadaan dimana pegawai dipenuhi hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikkan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Schaufeli et.all (2006).

Schaufeli (2006), menjelaskan indikator yang terdapat didalam *engagement* adalah:

- a. Tingkat energi dan ketahanan mental
- b. Kemauan untuk berusaha
- c. Ketekunan
- d. Merasa antusias dalam bekerja
- e. Merasakan inspirasi dari pekerjaannya
- f. Memiliki kebanggaan atas pekerjaannya
- g. Memiliki perasaan senang
- h. Sangat konsentrasi saat bekerja
- i. Lupa waktu saat bekerja.

2. Variabel Pengawasan (X₂)

Pengawasan adalah suatu kegiatan mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Adapun indikator dari pengawasan menurut The Liang Gie (1992) adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan mendapatkan laporan mengenai kinerja pegawai
- b. Pada setiap akhir tahun didapat nilai kinerja pegawai
- c. Kecocokan hasil penilaian dengan kondisi nyata
- d. Adanya pemahaman yang sama dari seluruh pegawai mengenai pekerjaan masing-masing.

3. Variabel Disiplin (X₃)

Disiplin adalah kemauan, kesanggupan, dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan ketentuan yang berlaku, mengemban tanggung jawab, melaksanakan tugas dan menunaikan kewajiban serta tidak melanggar larangan yang ada. Tambunan (1982).

Tambunan (1982) menjelaskan indikator dari disiplin adalah sebagai berikut:

- a. Loyalitas dan tanggung jawab yang tinggi
- b. Ketepatan waktu
- c. Menggunakan peralatan kantor dengan baik
- d. Menjalankan Standar Operasional Prosedur dengan baik

- e. Menjaga etika pegawai.

4. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu, Sedarmayanti (2001).

Sedarmayanti (2001) menjelaskan indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Hasil kerja sesuai standar
- b. Hasil kerja memuaskan
- c. Pemanfaatan waktu
- d. Pengambilan keputusan
- e. Berpikir positif
- f. Menciptakan
- g. Kreativitas
- h. Pencapaian prestasi
- i. Penguasaan materi
- j. Penguasaan metode
- k. Kualitas komunikasi
- l. Penguasaan situasi

3.5. Metode Pengumpulan Data

3.5.1. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama untuk dianalisis berikutnya untuk menemukan solusi atau masalah yang diteliti

(Sekaran, 2006). Dalam pengumpulan data menggunakan angket yang berisi pertanyaan kepada responden. Respondennya adalah sesuai dengan populasi yang ditentukan dalam penelitian ini, yaitu seluruh pegawai yang bekerja pada lingkungan PKPT dengan ciri minimal masa kerja 2 tahun dan berusia maksimal 56 tahun.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh para peneliti, data yang diterbitkan dalam jurnal statistik dan lainnya, dan informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau non publikasi, baik didalam atau luar organisasi, semua yang berguna bagi peneliti (Sekaran, 2006).

3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Menurut Arikunto (2005) angket atau kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud orang tersebut bersedia memberikan *respons* sesuai dengan permintaan pengguna. Orang yang diharapkan memberikan *respons* ini disebut responden.

3.5.3. Teknik Pengukuran Data

Teknik pengukuran data yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* merupakan jenis alat ukur yang akan dibagikan kepada responden dalam bentuk pernyataan-pernyataan. Berikut gambaran skala nilai dari pengukuran skala *Likert* tersebut:

Skor 6 = Sangat Setuju	Skor 3 = Agak Tidak Setuju
Skor 5 = Setuju	Skor 2 = Tidak Setuju
Skor 4 = Agak Setuju	Skor 1 = Sangat Tidak Setuju

3.6. Uji Instrumen Penelitian

Agar instrumen dalam penelitian ini dapat memberikan data-data yang sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dilakukan pengujian terhadap instrumen tersebut. Pengujian terhadap instrumen penelitian tersebut dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas.

3.6.1. Uji validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur (Priyatno 2008:16). Uji validitas sebuah data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas adalah esensi kebenaran penelitian. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang akan diteliti secara tepat. Dalam penentuan valid atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, dilakukan dengan uji korelasi antara skor (nilai) tiap-tiap item (pertanyaan) dengan skor total kuesioner tersebut dengan tingkat signifikansi (α) 0,05 atau 5%. Suatu item yang digunakan dinyatakan valid jika memiliki nilai signifikansi $\leq 0,05$.

3.6.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan oleh konsistensi jawaban yang diberikan. Uji realibilitas ini merupakan bentuk uji kualitas data yang menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari instrumen untuk

mengukur konstruk (variabel) (Dharmawan, 2011). Nilai batas yang diperkenalkan untuk menilai atau menguji apakah setiap variabel dapat dipercaya, handal, dan akurat dipergunakan formula Koefisien Alpha dari *Cronbach*.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel (Nasution, 2001:23), suatu instrumen dikatakan handal jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2002).

3.7. Alat Analisis Data

3.7.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan bila tujuan penelitian adalah untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu variabel/fenomena. Analisis deskriptif hanya akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka sehingga memberikan suatu kesan lebih mudah ditangkap maknanya oleh siapapun yang membutuhkan informasi tentang keberadaan gejala tersebut.

Dengan demikian hasil olahan data dengan statistik ini hanya sampai pada tahap deskripsi, belum sampai pada tahap generalisasi. Dengan kata lain, statistik deskriptif adalah statistik yang mempunyai tugas mengorganisasi dan menganalisa data angka, agar dapat memberikan gambaran secara teratur, ringkas dan jelas, mengenai suatu gejala, peristiwa atau keadaan, sehingga dapat ditarik pengertian atau makna tertentu.

3.7.2. Analisis Inferensial

Analisis Inferensial adalah teknik pengolahan data yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan, berdasarkan hasil penelitiannya pada sejumlah sampel terhadap suatu populasi yang lebih besar. Analisis statistik inferensial disebut juga dengan analisis uji hipotesis.

Penelitian ini secara spesifik ingin menguji hipotesis dari hubungan langsung dan bersama-sama dari variabel bebas dan terikat yang digunakan. Dalam menguji model mediasi yang sederhana, maka akan digunakan perangkat analisis jenis regresi. Adapun analisis regresi yang digunakan berdasarkan model penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara beberapa variabel bebas terhadap satu buah variabel terikat.

Penggunaan metode analisis regresi berganda memerlukan uji asumsi klasik yang secara statistik harus dipenuhi. Adapun uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup uji normalitas data, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Berikut adalah proses dari analisis inferensial:

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk melihat apakah sebuah regresi, variabel dependen memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk menentukan data bersifat numerik berdistribusi normal atau tidak, salah satunya dengan menggunakan deteksi normalitas. Uji normalitas yang digunakan dalam

penelitian ini menggunakan model *Kolmogorov Smirnov* pada SPSS.

Kriteria pengujiannya yaitu:

- 1) H_0 : Data berdistribusi normal
- 2) H_a : Data tidak berdistribusi normal

Kemudian data diolah menggunakan SPSS dan dilihat hasil uji *kolmogorov smirnov*. Dasar pengambilan keputusan adalah berdasarkan nilai signifikansi dari variabel dependen yang diukur:

Jika nilai $\alpha > 0,05$ maka H_0 diterima

Jika nilai $\alpha \leq 0,05$ maka H_0 ditolak

Berdasarkan metode ini, maka normal tidaknya suatu data dapat dilihat dari nilai signifikansi $> 0,05$ (Ghozali, 2011).

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu.

Kriteria pengujiannya yaitu:

- 1) H_0 : Data tidak mengandung asumsi multikolinearitas
- 2) H_a : Data mengandung asumsi multikolinearitas.

Kemudian data diolah menggunakan SPSS dan dilihat hasilnya:

Jika nilai $VIF \leq 10$ maka H_0 diterima

Jika nilai $VIF \geq 10$ maka H_0 ditolak

Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai toleransi dan *variance inflation factor* (VIF). Jika VIF lebih besar dari 10, maka antar variabel bebas (*Independent variable*) terjadi persoalan multikolinearitas dan sebaliknya bila VIF kurang dari 10, maka antar variabel bebas tidak terjadi persoalan multikolinearitas (Ghozali, 2011).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual disebut homoskedastisitas. Metode regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji Spearman. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi (α) yaitu 0,05. Uji Spearman dilakukan dengan cara mengkorelasikan nilai absolut residual dengan masing-masing variabel independen (X_1 , X_2 , X_2). Adapun kriteria pengujiannya yaitu:

- 1) H_0 : Tidak ada gejala heteroskedastisitas
- 2) H_a : Ada gejala heteroskedastisitas

Jika korelasi antara variabel independen dengan residual didapat tingkat signifikansi $> 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

2. Analisis Regresi

Analisis regresi adalah salah satu metode untuk menentukan hubungan sebab-akibat antara satu variabel dengan variabel yang lain.

a. Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda adalah sebuah teknik analisis secara simultan membangun suatu hubungan matematis antara dua atau lebih variabel bebas dan sebuah variabel terikat (Sugiyono, 2010). Bentuk dari model regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja

X₁ = *Engagement*

X₂ = Pengawasan

X₃ = Disiplin

b₀ = Konstanta

b₁₋₃ = Koefisien regresi

e = Error

b. Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. *t-test* bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen

(Nugroho, 2005). Berkaitan dengan hal tersebut, maka langkah-langkah yang bisa dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Merumuskan Hipotesis Ho dan Ha

Ho: Tidak ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Ha: Ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

2) Menetapkan Tingkat Signifikansi (α), yaitu $\alpha = 5\%$ atau 0,05

3) Membuat Kesimpulan Akhir:

(a) Jika $\alpha \geq 0,05$ maknanya adalah Ho diterima. Artinya, tidak ada pengaruh dari *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) secara parsial.

(b) Jika $\alpha \leq 0,05$ maknanya adalah Ho ditolak. Artinya, ada pengaruh dari *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) secara parsial.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi atau sumbangan seluruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin besar sumbangan atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikatnya (Kuncoro, 2001).

Adapun rumus determinasi (R^2) adalah:

$$R^2 = \frac{RSS}{TSS}$$

Dimana:

R^2 = Koefisien determinasi berganda

RSS = *Regression of sum squares*

TSS = *Total sum of squares*

d. Uji F

Uji hipotesis (*F-test*) bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Nugroho, 2005) Berkaitan dengan hal tersebut, maka langkah-langkah yang bisa dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Merumuskan Hipotesis Ho dan Ha

Ho: Tidak ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

Ha: Ada pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan

2) Menetapkan Tingkat Signifikansi (α), yaitu $\alpha = 5\%$ atau 0,05

3) Membuat Kesimpulan Akhir:

(a) Jika $\alpha \geq 0,05$ maknanya adalah Ho diterima. Artinya, tidak ada pengaruh dari *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) secara simultan.

(b) Jika $\alpha \leq 0,05$ maknanya adalah Ho ditolak. Artinya, ada pengaruh dari *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja

pegawai di lingkungan Pusat Penelitian dan Pengembangan Kebijakan dan Penerapan Teknologi (PKPT) secara simultan.

3.7.3 Pembahasan

Setelah mengumpulkan berbagai teori dan menyusun metode penelitian, maka akan dilakukan penelitian yang kemudian dilanjutkan dengan pembahasan yang lebih detail mengenai hasil penelitian ini.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Data yang didapatkan pada penelitian ini ialah dilakukan dengan menggunakan data primer. Teknik pengambilan datanya dilakukan dengan cara menyebarkan 97 kuesioner kepada para responden pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR. Adapun *return rate* dari kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 100%, karena semua kuesioner yang disebar, seluruhnya kembali dan terisi sesuai dengan kebutuhan penelitian ini.

4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung berdasarkan item atau variabel yang ada, mulai dari variabel *engagement*, pengawasan, disiplin dan kinerja. Data yang diambil dari 97 sampel responden, selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 23. Berikut ini adalah tabel hasil olah data untuk mengetahui tingkat validitasnya:

Tabel 4.1 Validitas Pertanyaan X₁ (Engagement)

No	Item	Pearson Correlation	Nilai signifikansi	Ket
1	X _{1.1}	0,931	0,000	Valid
2	X _{1.2}	0,749	0,000	Valid
3	X _{1.3}	0,708	0,000	Valid
4	X _{1.4}	0,831	0,000	Valid
5	X _{1.5}	0,858	0,000	Valid
6	X _{1.6}	0,907	0,000	Valid
7	X _{1.7}	0,809	0,000	Valid
8	X _{1.8}	0,902	0,000	Valid
9	X _{1.9}	0,965	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018(Lampiran 3, Halaman 129)

Berdasarkan data yang ada pada tabel 4.1 diatas, dapat diketahui bahwa item-item pertanyaan yang terdapat pada variabel *engagement* mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut memberikan kesimpulan bahwa semua item pertanyaan yang ada pada variabel *engagement* dapat dinyatakan valid.

Tabel 4.2 Validitas Pertanyaan X₂(Pengawasan)

No	Item	<i>Pearson Correlation</i>	Nilai signifikansi	Ket
1	X _{2.1}	0,778	0,000	Valid
2	X _{2.2}	0,822	0,000	Valid
3	X _{2.3}	0,709	0,000	Valid
4	X _{2.4}	0,823	0,000	Valid
5	X _{2.5}	0,933	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 3, Halaman 130)

Berdasarkan data yang ada pada tabel 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan yang terdapat pada variabel pengawasan, semuanya menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut memberikan kesimpulan bahwa semua item pertanyaan yang ada pada variabel pengawasan dapat dinyatakan valid.

Tabel 4.3 Validitas Pertanyaan X₃(Disiplin)

No	Item	<i>Pearson Correlation</i>	Nilai signifikansi	Ket
1	X _{3.1}	0,620	0,000	Valid
2	X _{3.2}	0,749	0,000	Valid
3	X _{3.3}	0,688	0,000	Valid
4	X _{3.4}	0,766	0,000	Valid
5	X _{3.5}	0,861	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018(Lampiran 3, Halaman 131)

Berdasarkan data yang ada pada tabel 4.3 diatas, dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan yang terdapat pada variabel disiplin, menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut memberikan kesimpulan bahwa semua item pertanyaan yang ada pada variabel disiplin dapat dinyatakan valid.

Tabel 4.4. Validitas Pertanyaan Y (Kinerja Pegawai)

No	Item	<i>Pearson Correlation</i>	Nilai signifikansi	Ket
1	Y _{1.1}	0,862	0,000	Valid
2	Y _{1.2}	0,859	0,000	Valid
3	Y _{1.3}	0,702	0,000	Valid
4	Y _{1.4}	0,691	0,000	Valid
5	Y _{1.5}	0,729	0,000	Valid
6	Y _{1.6}	0,684	0,000	Valid
7	Y _{1.7}	0,777	0,000	Valid
8	Y _{1.8}	0,430	0,000	Valid
9	Y _{1.9}	0,971	0,000	Valid
10	Y _{1.10}	0,904	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018(Lampiran 3, Halaman 132)

Berdasarkan data yang ada pada tabel 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan yang terdapat pada variabel kinerja pegawai menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut memberikan kesimpulan bahwa semua item pertanyaan yang ada pada variabel kinerja pegawai dapat dinyatakan valid.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Hasil olah data yang dilakukan pada tiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dengan tidak melakukan pengujian tiap item indikator dari variabel yang ada, hasil uji reliabilitas pada setiap variabel yang ada dengan menggunakan program SPSS 23 dapat menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas untuk Seluruh Variabel

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	Ket
1	<i>Engagement</i>	0,967	9	Reliabel
2	Pengawasan	0,933	5	Reliabel
3	Disiplin	0,920	5	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,954	10	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 3, Halaman 129-132)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut: Nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel X_1 , yakni *engagement* dihasilkan nilai sebesar 0,967. Nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel X_2 , yakni pengawasan dihasilkan nilai sebesar 0,933. Nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel X_3 , yakni disiplin dihasilkan nilai sebesar 0,920. Terakhir, Nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Y yakni kinerja pegawai dihasilkan nilai sebesar 0,954. Dan semua nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel tersebut nilainya lebih besar dari nilai standar signifikansinya, yakni 0,6. Maka kemudian dapat disimpulkan bahwa variabel *engagement*, pengawasan, disiplin dan kinerja pegawai dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

4.2. Analisis Deskriptif

4.2.1. Karakteristik Responden

4.2.1.1 Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang diperoleh dari 97 responden. Maka dapat diketahui kelompok responden yang berkaitan dengan jenis kelamin, sebagaimana yang disajikan pada tabel 4.6 dibawah ini:

Tabel 4.6 Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
1	Pria	53	54,64
2	Wanita	44	45,36
	Total	97	100

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018(Lampiran 4, Halaman 134-155)

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.6 diatas, dapat diketahui bahwa dari total 97 responden yang ada, terdapat 53 orang atau 54,64 persen

berjenis kelamin pria dan 44 orang atau 45,36 persen adalah wanita. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pria, yakni mencapai 54,64 persen.

Dalam lingkungan pekerjaan yang umumnya di sebuah kantor atau instansi pemerintah timbul pembagian kerja dan spesialisasi sampai ke detail yang terkecil sesuai dengan ciri khas pekerjaan masyarakat modern. Dalam menghadapi ini semua, pegawai pria dan wanita akan berusaha terus menumbuhkan diri untuk mengimbangi perkembangan tuntutan kerja yang sedemikian pesat. Dalam kehidupan kerja, pria dan wanita menampakkan perannya masing-masing, dalam hal ini persoalannya bersangkutan dengan sejauh mana masing-masing mereka berperan didalamnya. Siapa diantara keduanya yang memiliki kinerja paling baik dalam kehidupan organisasi (Mappiare, 1983).

Hal tersebut memberikan gambaran bahwa proporsi jumlah pria dan wanita di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR tidaklah terlalu dominan, sehingga dapat dikatakan sulit untuk mengatakan mana yang lebih dominan dari segi produktivitas kerja dalam menentukan kinerja instansi. Perlu adanya penelitian lebih mendalam mengenai pengaruh jenis kelamin terhadap kinerja untuk dapat menjelaskan lebih mendalam.

4.2.1.2 Kelompok Responden Menurut Usia

Kategori responden berdasarkan usia dapat dibedakan menjadi 4 kategori. Selengkapnya data dapat diperhatikan melalui tabel 4.7 di bawah ini:

Tabel 4.7 Kelompok Responden menurut Usia

No	Usia	Frekuensi	Persen
1	20-30 Tahun	6	6,19
2	31-40 Tahun	40	41,24
3	41-50 Tahun	23	23,71
4	51-60 Tahun	28	28,87
	Total	97	100

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 4, Halaman 134-155)

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 47 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berumur kisaran antara 20 sampai dengan 30 tahun ialah berjumlah 6 orang atau sama dengan 6,19 persen, yang berumur kisaran antara 31 sampai dengan 40 tahun ialah berjumlah 40 orang atau sama dengan 41,24 persen, yang berumur kisaran antara 41 sampai dengan 50 tahun ialah berjumlah 23 orang atau sama dengan 23,71 persen, yang berumur lebih dari 51 sampai dengan 60 tahun ialah berjumlah 28 orang atau sama dengan 28,87 persen. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden yang terlibat dalam penelitian ini ialah didominasi oleh responden yang berusia antara 31 sampai dengan 40 tahun, yakni sebanyak 40 orang atau sama dengan 41,24 persen.

Hal tersebut memberikan implikasi bahwa secara fisik maupun mental pegawai yang ada di lingkungan Puslitbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR adalah pegawai yang memiliki umur produktif untuk melakukan banyak pekerjaan terkait tuntutan kinerja institusi.

4.2.1.3 Kelompok Responden berdasarkan Lama Bekerja

Kategori responden berdasarkan lama bekerja dapat diketahui melalui 4 kategori. Data selengkapnya dapat diketahui melalui tabel 4.8 yang telah tersaji di bawah ini:

Tabel 4.8 Kelompok Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persen
1	1-10 Tahun	47	48,45
2	11-20 Tahun	25	25,77
3	21-30 Tahun	18	18,56
4	31-40 Tahun	7	7,22
	Total	97	100

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 4, Halaman 134-155)

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.8 diatas, dapat diketahui bahwa jangka waktu kerja responden yang ada di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR ialah sebagai berikut: responden yang lama kerjanya 1 sampai dengan 10 tahun ialah sebanyak 47 orang atau sama dengan 48,45 persen, responden yang lama kerjanya 11 sampai dengan 20 tahun ialah sebanyak 25 orang atau sama dengan 25,77 persen, responden yang lama kerjanya 21 sampai dengan 30 tahun ialah sebanyak 18 orang atau sama dengan 18,56 persen, sedangkan responden yang lama kerjanya 31 sampai dengan 40 tahun ialah sebanyak 7 orang atau sama dengan 7,22 persen.

Masa kerja pegawai dalam sebuah organisasi dipandang berpengaruh terhadap kualitas pekerjaannya karena dengan masa kerja yang lebih lama maka pegawai akan memiliki lebih banyak pengalaman dan keterampilan yang

lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Masa kerja berhubungan dengan waktu kerja seseorang, yaitu kuantitas seseorang didalam menjalani pekerjaannya. Sejalan dengan masa kerja yang bertambah, pegawai diharapkan semakin berkembang dan menguasai pekerjaannya dan lebih baik serta dapat mengatasi berbagai macam persoalan yang berkaitan dengan pekerjaannya (Tulus, 1993:113).

Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden yang terlibat dalam penelitian ini ialah didominasi oleh responden yang masa kerjanya sudah mencapai 1 sampai 10 tahun, yakni ada 47 orang atau sama dengan 48,45 persen. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa masa kerja mayoritas pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR ini adalah masih relatif sebentar, sehingga perlu untuk menambah pengalaman untuk meningkatkan kinerja institusi.

4.2.2. Deskripsi Setiap Variabel Penelitian

Analisa deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pernyataan untuk tiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai berbagai variabel yang telah diukur dalam penelitian ini.

Kategorisasi dari skor yang diperoleh dari penelitian dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Untuk skor asli dari kuesioner:

Skor 6 : Sangat Baik/Sangat Tinggi

Skor 5 : Baik/Tinggi

Skor 4 : Cukup Baik/Cukup Tinggi

Skor 3 : Agak Baik/Agak Rendah

Skor 2 : Buruk/Rendah

Skor 1 : Sangat Buruk/Sangat Rendah

2. Data rekapitulasi atau skor yang didapat atas tanggapan responden terhadap masing-masing butir pernyataan untuk keempat variabel penelitian yang diperoleh dengan perhitungan interval sebagai berikut:

Skor maksimum = 6

Skor minimum = 1

Range (jarak) = 6-1 = 5

Banyaknya kategori = 6

Interval setiap kategori adalah:

$$\frac{\text{Range}}{\text{Kategori}} = \frac{5}{6} = 0,83$$

Jadi, untuk setiap kategori dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9 Rentang Skala

Kategori	Skor
Sangat Baik/Sangat Tinggi	> 5,17 – 6,0
Baik/Tinggi	> 4,33 – 5,17
Cukup Baik/Cukup Tinggi	> 3,50 – 4,33
Agak Buruk/Agak Rendah	> 2,67 – 3,50
Buruk/Rendah	> 1,83 – 2,67
Sangat Buruk/Sangat Rendah	1,00 – 1,83

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018

Dua pendekatan tersebut akan digunakan semuanya untuk mendeskripsikan semua variabel penelitian. Dari skor asli dalam kuesioner akan

dilihat frekuensi dari masing-masing skor, sedang pendekatan rata-rata skor akan dilihat pada kelompok kategori mana harga rata-rata yang dihasilkan. Berikut ini uraian mengenai deskripsi dari setiap variabel penelitian:

4.2.2.1. Variabel *Engagement*

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan terhadap 97 responden dapat dijelaskan deskripsi dari variabel *engagement* yang memiliki 9 item pertanyaan sebagai alat ukur, maka analisis deskriptif dari item – item pertanyaan pada variabel *engagement* sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10 Penilaian Responden Tentang *Engagement*

Kode	Indikator	Rata-rata	Kategori
E1	Tingkat energi dan ketahanan mental	4,69	Baik
E2	Kemauan untuk berusaha	4,62	Baik
E3	Ketekunan	4,58	Baik
E4	Merasa antusias dalam bekerja	4,67	Baik
E5	Merasakan inspirasi dari pekerjaannya	4,48	Baik
E6	Memiliki kebanggaan atas pekerjaannya	4,64	Baik
E7	Memiliki perasaan senang	4,52	Baik
E8	Sangat konsentrasi dalam bekerja	4,52	Baik
E9	Lupa waktu saat bekerja	4,64	Baik
<i>Engagement</i>		4,60	Baik

Sumber: Hasil olah data, 2018(Lampiran 2, Halaman 118)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel *engagement* memiliki skor 4,60 yang berada dalam interval $> 4,33 - 5,17$ atau dalam kategori baik. Penilaian terendah terjadi pada indikator merasakan inspirasi dari pekerjaannya (E5). Sedangkan tertinggi terjadi pada indikator tingkat energi dan ketahanan mental (E1).

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator *engagement* telah dinilai baik oleh pegawai di lingkungan Puslitbang

Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai telah *engaged* atau terikat dengan pekerjaannya, tetapi apabila dinilai secara menyeluruh akan dapat dinilai kurang optimal sehingga perlu adanya upaya untuk dapat mengoptimalkan *engagement* dari para pegawai sehingga pegawai akan merasa senang dalam bekerja, larut dalam pekerjaannya, tidak mudah menyerah terhadap masalah, tekun dalam bekerja dan merasa bertanggungjawab dengan pekerjaannya.

4.2.2.2. Variabel Pengawasan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan terhadap 97 responden dapat dijelaskan deskripsi dari variabel pengawasan yang memiliki 5 item pertanyaan sebagai alat ukur, maka analisis deskriptif dari item – item pertanyaan pada variabel pengawasan sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11 Penilaian Responden tentang Pengawasan

Kode	Indikator	Rata-rata	Kategori
P1	Pengawasan dengan tepat	4,68	Baik
P2	Kesesuaian standar rencana kerja	4,75	Baik
P3	Pengukuran kinerja telah dilakukan	4,69	Baik
P4	Evaluasi standar capaian telah dilakukan	4,77	Baik
P5	Koreksi terhadap hasil pekerjaan	4,86	Baik
Pengawasan		4,75	Baik

Sumber: Hasil olah data, 2018 (Lampiran 2, Halaman 120)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel pengawasan memiliki skor 4,75 yang berada dalam interval $> 4,33 - 5,17$ atau dalam kategori baik. Penilaian terendah terjadi pada indikator pengawasan dengan tepat (P1), sedangkan tertinggi pada indikator koreksi terhadap hasil pekerjaan (P5).

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator pengawasan telah dinilai baik oleh pegawai di lingkungan Puslitbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR, tetapi dapat dinilai kurang optimal dan dapat ditingkatkan lagi pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan sehingga akan membuat para pegawai merasa tenang dalam bekerja dan akan meningkatkan kinerja pegawai.

4.2.2.3. Variabel Disiplin

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan terhadap 97 responden dapat dijelaskan deskripsi dari variabel disiplin yang memiliki 5 item pertanyaan sebagai alat ukur, maka analisis deskriptif dari item – item pertanyaan pada variabel disiplin sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.12 sebagai berikut.

Tabel 4.12 Penilaian Responden tentang Disiplin

Kode	Indikator	Rata-rata	Kategori
D1	Kesadaran terhadap tata tertib	5,10	Baik
D2	Tepat waktu	4,69	Baik
D3	Penggunaan peralatan kantor dengan baik	4,80	Baik
D4	Kesesuaian dengan Standar Operasional Prosedur	4,89	Baik
D5	Menjaga etika	4,91	Baik
Disiplin		4,88	Baik

Sumber: Hasil olah data, 2018(Lampiran 2, Halaman 122)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel disiplin memiliki skor 4,88 yang berada dalam interval $> 4,33 - 5,17$ atau dalam kategori baik. Penilaian terendah terjadi pada indikator tepat waktu (D2), sedangkan tertinggi pada kesadaran terhadap tata tertib (D1).

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator disiplin telah dinilai baik oleh pegawai di lingkungan Puslitbang Kebijakan dan

Penerapan Teknologi Kementerian PUPR, tetapi dapat dinilai bahwa kedisiplinan masih kurang optimal dan dapat ditingkatkan lagi agar seluruh pegawai dapat menyadari pentingnya disiplin dalam bekerja, dengan bukti bahwa para pegawai menaati tata tertib dan berani bertanggung jawab terhadap kesalahan yang mungkin dilakukan.

4.2.2.4. Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan terhadap 97 responden dapat dijelaskan deskripsi dari variabel kinerja yang memiliki 12 item pertanyaan sebagai alat ukur, maka analisis deskriptif dari item – item pertanyaan pada variabel kinerja sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13 Penilaian Responden tentang Kinerja

Kode	Indikator	Rata-rata	Kategori
K1	Hasil kerja sesuai standar	4,68	Baik
K2	Hasil kerja yang memuaskan	4,54	Baik
K3	Pemanfaatan waktu	4,67	Baik
K4	Pengambilan keputusan	5,03	Baik
K5	Berpikir positif	4,64	Baik
K6	Menciptakan cara tercepat	4,71	Baik
K7	Kreativitas	4,68	Baik
K8	Pencapaian prestasi	4,68	Baik
K9	Penguasaan materi	4,72	Baik
K10	Penguasaan metode	4,66	Baik
K11	Komunikasi	4,69	Baik
K12	Penguasaan situasi	4,77	Baik
Kinerja		4,71	Baik

Sumber: Hasil olah data, 2018(Lampiran 2, Halaman 124)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dinyatakan bahwa variabel kinerja memiliki skor 4,71 yang berada dalam interval $> 4,33 - 5,17$ atau dalam kategori baik. Penilaian terendah terjadi pada indikator hasil kerja yang

memuaskan (K2), sedangkan tertinggi pada indikator pengambilan keputusan (K4).

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator kinerja telah dinilai baik oleh pegawai di lingkungan Puslitbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR, tetapi dalam hal ini kinerja dapat juga dinilai kurang optimal sehingga perlu adanya peningkatan kinerja pegawai agar para pegawai menyadari betapa pentingnya kinerja bagi instansi, sehingga mereka dapat menjaga pekerjaannya untuk dapat terselesaikan secara maksimal.

4.3. Analisis Inferensial

Jika statistik deskriptif hanya bersifat memaparkan data, sebagaimana telah dijelaskan diatas, maka dalam statistik inferensial ini sudah ada upaya untuk mengadakan penarikan kesimpulan dan membuat keputusan berdasarkan analisis yang telah dilakukan. Biasanya analisis ini mengambil sampel tertentu dari sebuah populasi yang jumlahnya banyak dan dari hasil analisis sampel tersebut digeneralisasikan terhadap populasi. Oleh karenanya, statistik inferensial ini juga sering disebut dengan istilah statistik induktif.

Analisis inferensial yang tepat untuk model pada penelitian ini adalah “*analisis jalur*”. Analisis jalur ini merupakan pengembangan dari analisis regresi, oleh karena itu analisis akan dimulai dari pengujian asumsi, kemudian analisis regresi dan terakhir menentukan koefisien jalur.

4.3.1. Pengujian Asumsi Klasik

4.3.1.1. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan pada variabel dependen, dalam hal ini adalah kinerja. Pengujian normalitas data pada variabel tersebut menggunakan model *Kolmogorov Smirnov*. Berdasarkan metode ini, maka normal tidaknya suatu data dapat dilihat dari nilai probabilitas yang lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2011). Hasil dari uji normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji *Kolmogorov Smirnov*

		Kinerja (Y)
N		97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9176
	Std. Deviation	.53651
	Absolute	.123
Most Extreme Differences	Positive	.123
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		1.213
Asymp. Sig. (2-tailed)		.105

Sumber: Hasil olah data, 2018(Lampiran 3, Halaman 128)

Untuk menentukan hasil uji normalitas digunakan langkah – langkah sebagai berikut:

- 1) Menentukan hipotesis

Ho: Data berdistribusi normal

Ha: Data Tidak berdistribusi normal.

- 2) Menentukan kriteria pengujian dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 5% (0,05)

Jika nilai $\alpha > 0,05$ maka Ho diterima

Jika nilai $\alpha \leq 0,05$ maka Ho ditolak

3) Mengambil kesimpulan

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada lampiran, didapatkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov* pada data lampiran output yaitu pada *Standardized Residual* memiliki nilai α sebesar 0,105. Hal tersebut berarti bahwa variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja, memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05 dan H_0 diterima. Artinya bahwa variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki data yang berdistribusi normal.

4.3.1.2. Uji Multikolinearitas

Uji asumsi tentang multikolinearitas ini dimaksudkan untuk membuktikan dan menguji, apakah ada atau tidak hubungan yang linier antara variabel bebas (*independen*) satu dengan variabel terikat (*dependen*) lainnya. Uji multikolinearitas ini dapat dilihat dari hasil nilai *tolerance* dan lawan darinya adalah *varian inflation factor* (VIF). Kedua ukuran tersebut dapat menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

Nilai *Tolerance* ialah mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi. Karena $VIF = 1$ dibagi nilai *tolerance*. Sedangkan Nilai *cut off* yang terdapat dalam tabel dibawah ini pada umumnya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≤ 10 .

Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Tx1	0,731	1,367
Tx2	0,788	1,269
Tx3	0,729	1,372

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018 (Lampiran 3, Halaman 128)

Untuk menentukan hasil uji multikolinearitas digunakan langkah – langkah sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis

Ho: Data tidak mengandung asumsi multikolinearitas

Ha: Data mengandung asumsi multikolinearitas

2) Menentukan kriteria pengujian

Jika nilai VIF ≤ 10 maka Ho diterima

Jika nilai VIF ≥ 10 maka Ho ditolak

3) Mengambil kesimpulan

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada lampiran, didapatkan hasil uji multikolinearitas nilai VIF tidak ada yang melebihi 10. Hal tersebut berarti bahwa variabel independen dalam penelitian ini yaitu *engagement*, pengawasan, dan disiplin memiliki nilai lebih kecil dari 10 dan Ho diterima. Artinya bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki data yang tidak mengandung asumsi multikolinearitas, sehingga model yang dipakai dalam penelitian ini layak untuk digunakan lebih lanjut.

4.3.1.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah sebuah metode uji yang menunjukkan apakah dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian ini akan terjadi korelasi yang signifikan antara variabel bebas dengan nilai absolut residualnya. Metode regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji Spearman. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05, jika nilai Probabilitas > 0,05 maka tidak ada heteroskedastisitas, jika nilai probabilitas < 0,05 maka ada heteroskedastisitas. Adapun hasil uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Koefisien Spearman's	Signifikansi	Keterangan
<i>Engagement</i> (X_1)	0,001	0,996	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Pengawasan (X_2)	-0,113	0,270	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Disiplin (X_3)	-0,019	0,856	Tidak terjadi heteroskedastisitas

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

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018(Lampiran 3, Halaman 128)

Untuk menentukan hasil uji heteroskedastisitas digunakan langkah – langkah sebagai berikut:

- 1) Menentukan hipotesis

Ho: Data tidak terjadi heteroskedastisitas

Ha: Data terjadi heteroskedastisitas.

- 2) Menentukan kriteria pengujian dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 5% (0,05)

Jika nilai $\alpha > 0,05$ maka Ho diterima

Jika nilai $\alpha \leq 0,05$ maka H_0 ditolak

3) Mengambil kesimpulan

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada lampiran, didapatkan hasil uji heteroskedastisitas dari ketiga variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai α yaitu *engagement* sebesar 0,996, pengawasan sebesar 0,270, dan disiplin sebesar 0,856. Hal tersebut berarti bahwa variabel independen dalam penelitian ini yaitu *engagement*, pengawasan, dan disiplin memiliki nilai α lebih besar dari 0,05 dan H_0 diterima. Artinya bahwa variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki data yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.2. Analisis Regresi

4.3.2.1. Regresi Linear Berganda

Pada regresi linear berganda ini dilakukan untuk menguji hipotesis 1, hipotesis 2 dan hipotesis 3. Model regresi berganda untuk kinerja atas faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu *engagement*, pengawasan dan disiplin. Hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda tersebut dapat dilihat pada tabel ringkasan berikut ini:

Tabel 4.17 Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	t_{hitung}	Sig	Keterangan
Engagement(X_1)	0,275	4,092	0,000	Signifikan
Pengawasan(X_2)	0,401	6,205	0,000	Signifikan
Disiplin(X_3)	0,386	5,731	0,000	Signifikan

Dependen Variabel: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil olah data, 2018(Lampiran 3, Halaman 127)

$$Y = 0,329 + 0,226X_1 + 0,330X_2 + 0,362X_3 \quad (\text{Unstandardized})$$

$$Y = 0,275X_1 + 0,401X_2 + 0,386X_3 \quad (\text{Standardized})$$

Berdasarkan tabel 4.17 persamaan regresi berganda, menunjukkan bahwa variabel *engagement*, pengawasan dan disiplin mempunyai arah koefisien regresi yang positif atau berbanding lurus terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *engagement*, pengawasan dan disiplin akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4.3.2.2. Uji Pengaruh Individual (Uji t)

Selanjutnya masing-masing harga koefisien regresi tersebut diuji dengan menggunakan uji “t” yang dasar keputusannya menggunakan taraf signifikansi 5% (atau 0,05). Langkah pengujian masing-masing adalah:

1. Uji Untuk Hipotesis ke I

Untuk menentukan hasil uji hipotesis I digunakan langkah – langkah sebagai berikut:

a) Menentukan hipotesis

Ho: *Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR

Ha: *Engagement* tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR

b) Menentukan kriteria pengujian dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 5% (0,05)

Jika nilai $\alpha < 0,05$ maka H_0 diterima

Jika nilai $\alpha \geq 0,05$ maka H_0 ditolak

c) Mengambil kesimpulan

Dari hasil pengujian diperoleh data bahwa koefisien pengaruh antara *engagement* (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,275 dengan $t_{\text{statistik}} = 4,092$ pada taraf signifikansi 0,000.

Karena taraf signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ maka disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi: “*Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR” terbukti (dapat diterima), Jadi semakin tinggi tingkat keterikatan dengan pekerjaan maka akan semakin tinggi kinerja pegawai.

2. Uji Untuk Hipotesis ke II

Untuk menentukan hasil uji hipotesis II digunakan langkah – langkah sebagai berikut:

a) Menentukan hipotesis

H_0 : Pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR

H_a : Pengawasan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR

- b) Menentukan kriteria pengujian dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 5% (0,05)

Jika nilai $\alpha < 0,05$ maka H_0 diterima

Jika nilai $\alpha \geq 0,05$ maka H_0 ditolak

- c) Mengambil kesimpulan

Dari hasil pengujian diperoleh data bahwa koefisien pengaruh antara pengawasan (X_2) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,401 dengan $t_{\text{statistik}} = 6,205$ pada taraf signifikansi 0,000.

Karena taraf signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ maka disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi: “Pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR” terbukti (dapat diterima).

Jadi semakin baik pengawasan, maka akan semakin baik kinerja pegawai. Akan tetapi semakin lemah pengawasan, maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

3. Uji Untuk Hipotesis ke III

Untuk menentukan hasil uji hipotesis III digunakan langkah – langkah sebagai berikut:

- a) Menentukan hipotesis

H_0 : Disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR

Ha: Disiplin tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR

b) Menentukan kriteria pengujian dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 5% (0,05)

Jika nilai $\alpha < 0,05$ maka H_0 diterima

Jika nilai $\alpha \geq 0,05$ maka H_0 ditolak

c) Mengambil kesimpulan

Dari hasil pengujian diperoleh informasi bahwa koefisien pengaruh antara disiplin (X_3) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,386 dengan $t_{\text{statistik}} = 5,731$ pada taraf signifikansi 0,000.

Karena taraf signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$, maka disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi “Disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR” terbukti (dapat diterima).

Jadi semakin tinggi disiplin pegawai, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Akan tetapi semakin rendah disiplin pegawai, maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

4.3.2.3. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR digunakan koefisien determinasi

berganda (*Adjusted R²*). Adapun hasil koefisien determinasi berganda berdasarkan hasil olah data yang terdapat di lampiran adalah 0.693 yang dapat diartikan bahwa 69,3% besarnya kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yaitu *engagement*, pengawasan, dan disiplin. Sedangkan sisanya sebesar 30,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.3.2.4. Uji F

Proses berikutnya adalah menguji apakah pengaruh serentak tersebut merupakan pengaruh yang signifikan, maka dilakukan pengujian terhadap *Adjusted R²* dengan menggunakan Uji F. Langkah dari uji F ini meliputi:

a) Menentukan hipotesis

Ho: Tidak ada pengaruh dari *Engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja secara simultan.

Ha: Ada pengaruh dari *Engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja secara simultan.

b) Menentukan kriteria pengujian dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 5% (0,05)

Jika nilai $\alpha > 0,05$ maka Ho diterima

Jika nilai $\alpha \leq 0,05$ maka Ho ditolak

c) Mengambil kesimpulan

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada lampiran diperoleh nilai F statistik sebesar 70,076 dengan taraf signifikansi 0.000. Oleh karena besarnya harga taraf signifikansi hasil pengujian

lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak; yang berarti *engagement*, pengawasan, dan disiplin secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Pengaruh *Engagement* (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel *Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil penelitian dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara variabel *Engagement* (X_1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,275 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara *Engagement* dengan Kinerja Pegawai, artinya semakin menyatu seorang pegawai dengan pekerjaannya, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai tersebut. Perasaan menyatu dengan pekerjaan akan membuat pegawai merasa nyaman dan larut dengan pekerjaannya sehingga akan mendorong kinerja yang baik dari pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yakni penelitian yang dilakukan oleh Retnoningtyas (2014) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Variabel *engagement* menjadi yang terendah bila dilihat dari nilai koefisien regresinya. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *engagement* lebih

banyak berpengaruh secara pribadi kepada para pegawai. Keadaan dimana para pegawai dapat merasakan menyatu dengan pekerjaannya tentunya sangat berbeda-beda diantara satu pegawai dengan lainnya, untuk dapat meningkatkan keterikatan tersebut dapat dikembangkan sistem yang baik dalam menjalankan pekerjaan, sehingga para pegawai dapat nyaman menjalankan pekerjaan mereka.

Bagi instansi dengan adanya hasil perhitungan tersebut juga dapat menjadi bahan pertimbangan untuk meningkatkan keterikatan pegawainya dengan pekerjaan. Dengan usaha-usaha yang nantinya akan diharapkan meningkatkan keterikatan pegawai tersebut secara langsung akan mengoptimalkan kinerja mereka.

4.4.2. Pengaruh Pengawasan (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil penelitian dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara variabel Pengawasan (X_2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,401 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Pengawasan dengan Kinerja Pegawai, artinya semakin baik pengawasan yang dilakukan, maka akan semakin baik pula tingkat kinerja pegawai. Ketepatan pola pengawasan dan kesesuaian dengan standar pengawasan yang berlaku akan menghasilkan kinerja yang baik dari pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yakni penelitian yang dilakukan oleh Prasetyawati (2015) pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawaidan Norbiati (2013) juga menyatakan hal yang sama yaitu pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Variabel Pengawasan menjadi variabel terkuat mempengaruhi Kinerja pegawai jika dilihat dari nilai koefisien regresinya dibanding variabel bebas lainnya. Hal tersebut dapat berarti bahwa para pegawai akan berkinerja baik apabila adanya pengawasan yang baik. Bila dibandingkan dengan variabel disiplin yang memiliki koefisien regresi lebih rendah, hal ini dapat diartikan bahwa disiplin merupakan turunan atau buah dari pengawasan yang bekerja. Sehingga adanya disiplin yang baik dapat diartikan bahwa ada pengawasan yang berjalan dengan baik pula.

Bagi instansi dengan adanya hasil perhitungan yang menunjukkan bahwa pengawasan memiliki nilai koefisien regresi tertinggi dapat menjadi masukan tersendiri, sehingga instansi tersebut seharusnya akan menjadi lebih peduli terhadap penerapan pengawasan. Untuk kemudian dapat dirumuskan secara internal bagaimana pengawasan yang cocok dengan kondisi instansi tersebut sehingga pengawasan yang berjalan nantinya juga akan dapat diterima oleh para pegawainya dan dapat berjalan dengan baik, yang pada akhirnya akan mengoptimalkan kinerja pegawai.

Apabila dilihat dari karakteristik pegawai bila dilihat dari usia pegawai terbanyak adalah pada rentang usia 31-40 tahun, hal tersebut apabila dilihat secara usia seharusnya telah cukup matang atau dewasa, sehingga dapat memiliki kesadaran dari dalam diri tanpa adanya pengawasan secara nyata atau langsung seharusnya telah dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

Pada masa yang akan datang dapat dikembangkan suatu metode pengawasan yang berbasis pada teknologi informasi yang semakin maju. Sebagai gambaran telah jamak instansi mengembangkan sistem absensi sidik jari sebagai pengganti absensi manual pada masa lalu, bahkan pada era mendatang akan banyak metode pengawasan secara langsung yang dikembangkan, diantaranya penggunaan *Closed Circuit Television* atau CCTV untuk mengawasi aktivitas pegawainya. Dalam menyikapi perkembangan tersebut alangkah baiknya bila saat ini instansi tersebut mulai mengembangkan sistem teknologi informasi yang arahnya untuk pengembangan pada masa depan.

4.4.3. Pengaruh Disiplin (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil penelitian dijelaskan bahwa pengaruh langsung antara variabel Disiplin (X_3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,386 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara Disiplin dengan Kinerja Pegawai, semakin tinggi disiplin

pegawai, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Akan tetapi, semakin rendah disiplin pegawai, maka semakin rendah pula kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yakni menurut Silalahi dkk (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dan menurut Fajar (2015) menyatakan hal yang serupa bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut juga disampaikan oleh Herawati dkk (2016) yang menyatakan disiplin memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Variabel disiplin memiliki nilai koefisien regresi dibawah variabel pengawasan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa disiplin cukup berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini pengaruh dari pengawasan yang baik secara langsung dapat memengaruhi disiplin pegawai, oleh karena itu disiplin dapat terus ditingkatkan menjadi lebih baik bila menginginkan kinerja pegawai yang tinggi.

Disiplin adalah sikap yang terbentuk pada diri seorang pegawai. Hal tersebut tentunya sangat memengaruhi bagaimana para pegawai tersebut bekerja. Kondisi disiplin yang ada pada instansi tersebut masih dianggap belum optimal sehingga masih diperlukan usaha untuk meningkatkan kedisiplinan pegawainya, diantaranya dengan menerapkan pengawasan yang ketat dan menumbuhkan kesadaran pada para pegawai

untuk meningkatkan kedisiplinan mereka. Semua hal tersebut akan bermuara pada pengoptimalisasian kinerja pegawai.

4.4.4. Pengaruh *Engagement* (X₁), Pengawasan (X₂) dan Disiplin (X₃) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel *Engagement* (X₁), Pengawasan (X₂), dan Disiplin (X₃) secara serentak atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada lampiran diperoleh nilai F statistik didapatkan koefisien regresi sebesar 70,076 dengan taraf signifikansi 0,000.

Dari hasil diatas dapat diartikan bahwa apabila *engagement*, pengawasan dan disiplin secara bersama-sama ditingkatkan kualitasnya, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian instansi tersebut dapat merumuskan upaya tertentu yang berkaitan dengan peningkatan kualitas *engagement*, pengawasan dan disiplin dari para pegawainya untuk kemudian secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.4.5. Pengaruh Paling Dominan Diantara *Engagement* (X₁), Pengawasan (X₂) dan Disiplin (X₃) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Pengawasan (X₂) menjadi yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai, hal tersebut dapat dilihat dari hasil persamaan regresi berganda yaitu $Y = 0,275X_1 + 0,401X_2 + 0,386X_3$. Di situ dapat dilihat nilai pengawasan paling tinggi diantara variabel lainnya. Hal tersebut dapat menjadikan perhatian tersendiri bagi instansi

terkait untuk dapat memaksimalkan pengawasan yang ada dan akan secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Kondisi dimana pengawasan menjadi variabel paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai menandakan bahwa perilaku pegawai dianggap memerlukan pengawasan yang ketat untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Seandainya secara pribadi para pegawai telah menyadari pentingnya menjaga kinerja mereka tentunya akan menjadi lebih baik. Kesadaran tersebut juga akan membuat pengawasan yang ada dapat berjalan dengan baik dan diterima sebagai suatu kewajaran.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang “Pengaruh *Engagement*, Pengawasan, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR” dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Analisis Deskriptif

Variabel *Engagement*, Pengawasan, Disiplin dan Kinerja Pegawai memiliki nilai rata-rata berada pada rentang skala $>4,33 - 5,17$ pada penilaian responden yang berarti bahwa keempat variabel tersebut berada dalam kategori baik atau tinggi meskipun belum optimal.

2. Hasil Analisis Regresi

- a. Berdasarkan persamaan regresi berganda yaitu $Y = 0,275X_1 + 0,401X_2 + 0,386X_3$ menunjukkan bahwa variabel *engagement*, pengawasan dan disiplin mempunyai arah koefisien regresi yang positif atau berbanding lurus terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *engagement*, pengawasan dan disiplin akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- b. Berdasarkan hasil analisis pengaruh individual dari variabel bebas terhadap variabel terikat menunjukkan adanya pengaruh signifikan dari

variabel *engagement* terhadap kinerja, pengawasan terhadap kinerja, dan disiplin terhadap kinerja.

- c. Berdasarkan hasil olah data (R^2) didapatkan hasil 0,693 yang dapat diartikan bahwa 69,3% besarnya kinerja pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yaitu *engagement*, pengawasan, dan disiplin. Sedangkan sisanya sebesar 30,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.
- d. Berdasarkan hasil Uji F memiliki nilai F statistik dengan koefisien regresi sebesar 70,076 sedangkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yang berarti secara simultan variabel *engagement*, pengawasan, dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja.
- e. Pengawasan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai, disusul oleh disiplin dan *engagement*.

5.2. Saran

Adapun saran yang dapat diajukan oleh penulis dari hasil penelitian yang telah dilakukan:

1. Bagi instansi yaitu di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR untuk dapat mengembangkan potensi untuk dapat menentukan pola pengawasan yang tepat kepada pegawai pada instansi tersebut. Perlu juga dilakukan kegiatan yang bertujuan untuk memotivasi pegawai untuk meningkatkan disiplin mereka dan untuk membuat pegawai lebih menyatu dengan pekerjaannya.

2. Bagi pegawai di lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR untuk dapat meningkatkan kesadaran dari dalam diri sendiri bahwa walaupun tanpa adanya pengawasan langsung mereka tetap harus melakukan segala pekerjaannya dengan baik dan menghasilkan kinerja yang baik.
3. Bagi masyarakat yang tertarik meneliti perihal yang sama, disarankan untuk terus mengembangkan variabel penting lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amend, H. 1970. Supervision: Motivating not Controlling. *Journal of Extension: Winter 1970, 17-24.*
- Andi, Mappiare. 1983. *Psikologi Orang Dewasa*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Ardansyah & Wasilawati. 2014. Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah. *Jmk, Vol. 16, no.2, September 2014.*
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bernardin dan Russel. 2006. *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.
- Breevaart, Bakker et all. 2016. Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav. 37, 309–325.*
- Chandra, Beinli Dwi. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kinerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Volume 13, Nomor 2, Oktober 2012, 108-122.*
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Pengawasan: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Fadjar, Tonny M. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomak STIE PGRI Sukabumi No. 5, Vol. 1 Desember 2015.*
- Federman, Bard. 2009. *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Perfomance, and Increasing Loyalty*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Fitrianingrum, Eva Dila. 2015. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara, 3 (5), 2015 : 1644-1655.*
- Flippo, Edwin B. 2008. *Manajemen Personalia Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.

- Gomes, Faustino Cordoso, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Hadari, Nawawi, (2003) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Halbesleben, Jonathon R.B. & Wheeler, Anthony R. 2008.*The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. Journal of Routledge: Vol. 22, No. 3, July_September 2008, 242_256.*
- Hamid, Sanusi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Handoko, T. 1996. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2001.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herawati, Ni Luh Made. 2016. Pengaruh Pengawasan Pimpinan, Disiplin dan Kompetensi Pegawai pada Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.7(2016): 1953-1980.*
- Kahn, William A. 1990. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal; Dec 1990; 33, 4; ProQuest pg. 692-724.*
- Kuncoro, M. (2001).*Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Kurniadi, Dede Hasan. 2002. *Kemampuan Manajerial Pimpinan dalam Memotivasi dan Mendisiplinkan Karyawan di kaitkan dengan Produktivitas Kerjanya*. Bandung: PPs IKIP.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Macey, Schneider, Barbera & Young.2009. *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. United Kingdom: Wiley-Blackwell.
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*.Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Marpaung, Rio & Agustin, Tri Dinda. 2013. Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawaiin Kejaksaan Tinggi Riau. *Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan Unri; tahun III no.8, Maret 2013:141-164.*
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia.* Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, Wayne R, Noe, Robert M, Premeaux, Shane R. 2002. *Human Resource Management.* Pearson Education International.
- Nasution, Adi. 2001. *Metode Penelitian.* Jakarta: Erlangga.
- Omisore, Bernard O. 2012. Pengawasanon – Essential To Productivity. *Global Journal of Commerce & Management Perspective, Vol. 3(2):104-108.*
- Perrin, T. 2003. *Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement The 2003.* Towers Perrin Talent Report U.S Report.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Pegawai.* Yogyakarta: BPFE.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS.* Yogyakarta: Mediakom.
- Prijodarminto, Soegeng. (1994). *Disiplin : Kiat Menuju Sukses.* Jakarta : Pradnya Paramita.
- Retnoningtyas, Dwi Indah. 2014. Analisis Pengaruh Remunerasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara. *Jurnal MIX, Volume IV, No. 1, Februari 2014, 100-113.*
- Roberson, L., & Ellis, A.D. 2008. *Challenging conventional wisdom about who quits: Revelations from corporate America. Journal of Applied Psychology, 93, 1–34.*
- Rowe. A & Haywood. J. 2007. *Providing effective supervision.* United Kingdom: Skills for care & CWDC.
- Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro.* Jakarta: Djambatan.
- Schaufeli, W.B. and Salanova, M. 2002. The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies 3: 71–92, 2002.*
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. 2006. *The measurement of work engagement with a short questionnaire: Across-national study. Educational and Psychological Measurement, 66(4), 701-716.*
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis(terj.).* Jakarta: Salemba Empat.

- Setyorini, Winarti. 2013. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Kotawaringin Barat Pangkalan Bun. *Juristek, Vol. 2, No. 1, Juli 2013, Hal.195-201*.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Silalahi, Bonar P. 2014. Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif UT Vol. 1, No. 1, 2014, artikel 2*.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sondang P. Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Suarli, S & Bachtiar. (2009). *Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktik*. Jakarta : Erlangga.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi, Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: AFABETA, cv.
- Sujito, Ernata Hadi. 2013. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Studi di Kantor Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Universitas 17 Agustus Samarinda, Vol. 29, No. 2, 2013*.
- Sundaray, Bijaya Kumar. 2011. Employee Engagement: A Drive of Organizational Effectiveness. *European Journal of Business and Management, Vol 3, No. 8, 2011*.
- Supranto, J. 2008. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Tambunan, 1982. *Disiplin dan Kedisiplinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- The Liang Gie, 1986. *Manajemen Perilaku*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Terry, George R. 1960. *Principles of Management*. Published by Richard D. Irwin, Inc., Homewood, IL.
- Terry, GR. 1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Thomas International. 2016. *Employee Engagement "All you need to know about employee engagement"*. Thomas International Ltd.

- Tracey, J.B. 2000. *The cost of turnover: Putting a price on the learning curve.* *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41, 14–21.
- Tulus, A.M. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Umamit, Sulma. 2016. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sula. *eJournal Universitas Sam Ratulangi*, Vol 1, No. 36, 2016.
- Wellins, Bernthal, & Phelps. 2015. *Employee Engagement: The Key To Realizing Competitive Advantage*. Development Dimensions International, Inc.
- Woking Mind Supervision and Appraisal Policy. *Wokingmind for better mental health 1979-2009*.

LAMPIRAN 1
KUESIONER

113

Kepada Yth. Responden Penelitian

Pegawai Pada Lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi

Badan Litbang Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Dengan hormat,

Saya yang bertandatangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia,

Nama : Rudita

NIM : 13911108

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Magister Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun Tesis dengan judul "*Pengaruh Engagement, Pengawasan dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian PUPR*", saya memohon bantuan kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam pengisian kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang Bapak/Ibu berikan merupakan kejujuran yang akan membantu kami dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

R u d i t a

KUESIONER

I. IDENTITAS

1. Jenis Kelamin Bapak/Ibu:

Laki-laki	<input type="checkbox"/>
Perempuan	<input type="checkbox"/>
2. Usia Bapak/Ibu saat ini : Tahun
3. Pendidikan Terakhir Bapak/Ibu

SMP/Sederajat	<input type="checkbox"/>
SLTA/Sederajat	<input type="checkbox"/>
DIII/Sarjana Muda	<input type="checkbox"/>
Strata 1 (S1)	<input type="checkbox"/>
Strata 2 (S2) Lain-lain	<input type="checkbox"/>
4. Masa kerja Bapak/Ibu saat ini : Tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Bapak/Ibu memberikan tanggapan/jawaban terhadap pernyataan yang terdapat dibawah ini sesuai dengan kenyataan yang dialami selama bekerja di Lingkungan Pusat Litbang Kebijakan dan Penerapan Teknologi Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.
2. Berikanlah jawaban dengan memberi tanda silang (X) pada kolom yang telah disediakan pada bagian kanan dari masing-masing pernyataan.

Huruf-huruf pada bagian atas mengandung arti sebagai berikut:

Sangat Setuju	SS	Yang berarti bahwa Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan sungguh-sungguh benar sesuai dengan apa yang dirasakan.
Setuju	S	Yang berarti bahwa Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan lebih banyak benarnya dari pada tidak benarnya
Agak Setuju	AS	Yang berarti bahwa Bapak/Ibu tidaklah begitu setuju dengan pernyataan yang diajukan
Agak Tidak Setuju	ATS	Yang berarti bahwa Bapak/Ibu tidak terlalu tidak setuju dengan pernyataan yang diajukan
Tidak Setuju	TS	Yang berarti bahwa Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan lebih banyak tidak benarnya daripada benarnya
Sangat Tidak Setuju	STS	Yang berarti bahwa Bapak/Ibu berpendapat bahwa apa yang terkandung dalam pernyataan yang diajukan sungguh-sungguh tidak benar

III. PERNYATAAN

NO	PERNYATAAN	Sangat Setuju	Setuju	Agak Setuju	Agak Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
A	ENGAGEMENT (X₁)						
1.	Saya akan tetap bertahan dalam keadaan sesulit apapun, dan tidak menyurutkan saya dalam bekerja.						
2.	Sesulit apapun pekerjaannya, saya akan terus menerus mencoba mencari solusiny hingga masalah tuntas.						
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan dan masalah seberat apapun dengan tekun.						
4.	Saya selalu merasa antusias dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya.						
5.	Setiap pekerjaan menimbulkan inspirasi bagi diri saya.						
6.	Saya merasa bangga atas tanggung jawab pekerjaan yang diberikan.						
7.	Saya selalu menerima dan mengerjakan pekerjaan dengan hati senang.						
8.	Saya menyelesaikan setiap pekerjaan dengan konsentrasi.						
9.	Saat sedang menyelesaikan suatu pekerjaan sering kali saya lupa waktu karena merasa asik dengan pekerjaan.						
NO	PERNYATAAN	Sangat Setuju	Setuju	Agak Setuju	Agak Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
B	PENGAWASAN (X₂)						
1.	Saya merasa pengawas yang ada telah melaksanakan tugasnya dengan tepat.						
2.	Saya merasa standar pengukuran dan rencana pelaksanaan kerja telah sesuai.						
3.	Saya merasa pengukuran kinerja karyawan telah dilakukan dengan baik.						

4.	Saya merasa evaluasi terhadap standar yang ingin dicapai organisasi telah dilakukan dengan baik.						
5.	Saya merasa tindakan koreksi terhadap pekerjaan telah dilakukan dengan baik.						
NO	PERNYATAAN	Sangat Setuju	Setuju	Agak Setuju	Agak Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
C	DISIPLIN (X₃)						
1.	Saya selalu sadar untuk taat terhadap tata tertib yang berlaku.						
2.	Saya selalu datang lebih lebih awal dan pulang tepat waktu.						
3.	Saya selalu menggunakan segala fasilitas kantor dengan sebaik-baiknya.						
4.	Saya selalu memakai pakaian kerja yang sopan dan rapi serta menggunakan tanda pengenal sesuai ketentuan instansi.						
5.	Saya berani bertanggung jawab atas segala bentuk perilaku yang saya lakukan selama bekerja.						
NO	PERNYATAAN	Sangat Setuju	Setuju	Agak Setuju	Agak Tidak Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
D	KINERJA (Y)						
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan serapi mungkin.						
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan.						
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.						
4.	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan cara yang terbaik.						
5.	Saya selalu berpikir akan dapat menyelesaikan segala pekerjaan.						
6.	Saya berusaha membuat cara tercepat						

	untuk menyelesaikan pekerjaan.						
7.	Saya terbuka akan hal baru dalam melaksanakan pekerjaan.						
8.	Saya selalu berusaha menjadi yang terbaik dalam pekerjaan.						
9.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan usaha sendiri.						
10.	Saya selalu berusaha mengerti dan menguasai bagaimana menyelesaikan pekerjaan.						
11.	Saya selalu berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja untuk mendukung terciptanya kerjasama yang baik dalam bekerja.						
12.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan mencari alternatif atau jalan keluar jika menemui masalah dalam menyelesaikan pekerjaan.						

LAMPIRAN 2 DATA MENTAH

**LAMPIRAN
HASIL REKAPITULASI DATA 97 RESPONDEN**

No	Engagement (X1)									Tot_E	Rata2
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9		
1	6	6	6	5	6	5	6	5	6	51	5.67
2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4.89
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	28	3.11
5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54	6.00
6	5	5	5	6	4	5	5	5	5	45	5.00
7	6	5	5	6	5	5	6	6	5	49	5.44
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
9	6	6	5	6	6	5	5	5	5	49	5.44
10	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
11	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
12	6	6	5	6	5	6	5	5	6	50	5.56
13	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
14	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
15	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54	6.00
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
17	6	5	5	6	5	5	6	6	5	49	5.44
18	5	5	5	6	4	5	5	5	5	45	5.00
19	4	3	4	4	3	3	4	3	4	32	3.56
20	3	3	4	4	3	3	3	3	2	28	3.11
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
23	6	6	6	5	6	5	6	5	6	51	5.67
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
25	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3.44
26	6	5	6	5	6	5	6	4	6	49	5.44
27	5	5	6	6	5	5	5	6	5	48	5.33
28	6	6	5	5	6	6	4	5	5	48	5.33
29	3	3	4	4	4	4	3	4	4	33	3.67
30	5	4	5	3	5	5	5	5	5	42	4.67
31	5	5	5	4	5	5	4	5	5	43	4.78
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
33	4	4	4	4	4	4	3	4	5	36	4.00
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
35	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3.44
36	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
37	4	4	4	4	3	4	4	3	3	33	3.67
38	6	6	5	6	5	6	5	5	6	50	5.56
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
40	5	4	3	4	4	3	5	3	3	34	3.78
41	5	5	5	5	5	5	5	6	6	47	5.22
42	4	3	4	3	4	4	3	4	4	33	3.67
43	4	5	3	3	3	3	3	2	3	29	3.22
44	4	4	4	5	4	5	5	5	5	41	4.56

45	4	5	5	6	5	6	6	4	5	46	5.11
46	4	5	4	3	5	5	4	4	4	38	4.22
47	4	4	6	5	4	4	4	5	5	41	4.56
48	5	5	5	4	5	5	4	5	5	43	4.78
49	4	5	5	4	5	5	4	5	5	42	4.67
50	2	4	3	2	3	3	2	3	3	25	2.78
51	6	5	6	5	5	5	5	6	6	49	5.44
52	4	3	4	3	4	4	3	4	4	33	3.67
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
54	4	5	4	5	5	5	4	4	5	41	4.56
55	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	4.89
56	5	5	5	5	5	5	5	5	6	46	5.11
57	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	4.44
58	6	6	5	6	5	6	5	5	6	50	5.56
59	4	4	4	4	3	4	4	3	3	33	3.67
60	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
61	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3.44
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
63	4	4	4	4	4	4	3	4	5	36	4.00
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
65	5	5	5	4	5	5	4	5	5	43	4.78
66	5	4	5	3	5	5	5	5	5	42	4.67
67	3	3	4	4	4	4	3	4	4	33	3.67
68	6	6	5	5	6	6	4	5	5	48	5.33
69	5	5	6	6	5	5	5	6	5	48	5.33
70	6	5	6	5	6	5	6	4	6	49	5.44
71	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3.44
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
73	6	6	6	5	6	5	6	5	6	51	5.67
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4.00
76	3	3	4	4	3	3	3	3	2	28	3.11
77	4	3	4	4	3	3	4	3	4	32	3.56
78	5	5	5	6	4	5	5	5	5	45	5.00
79	6	5	5	6	5	5	6	6	5	49	5.44
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
81	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54	6.00
82	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
83	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
84	6	6	5	6	5	6	5	5	6	50	5.56
85	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
86	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43	4.78
87	6	6	5	6	6	5	5	5	5	49	5.44
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
89	6	5	5	6	5	5	6	6	5	49	5.44
90	5	5	5	6	4	5	5	5	5	45	5.00
91	4	5	5	6	5	6	6	4	5	46	5.11
92	4	4	4	5	4	5	5	5	5	41	4.56

93	4	5	3	3	3	3	3	2	3	29	3.22
94	4	3	4	3	4	4	3	4	4	33	3.67
95	5	5	5	5	5	5	5	6	6	47	5.22
96	5	4	3	4	4	3	5	3	3	34	3.78
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5.00
	455	448	444	453	435	450	439	438	450	4012	446
	4.69	4.62	4.58	4.67	4.48	4.64	4.53	4.52	4.64	41.36	4.60

Pengawasan (X2)						
P1	P2	P3	P4	P5	Tot_P	Rata2
5	5	5	5	5	25	5.00
6	6	6	6	6	30	6.00
4	5	4	4	4	21	4.20
2	3	2	3	3	13	2.60
6	6	6	6	6	30	6.00
5	4	4	5	5	23	4.60
5	4	5	5	4	23	4.60
4	4	6	5	5	24	4.80
6	6	5	5	6	28	5.60
4	5	4	4	5	22	4.40
5	5	5	4	5	24	4.80
6	5	5	6	5	27	5.40
5	5	5	4	5	24	4.80
4	5	4	4	5	22	4.40
6	6	6	6	6	30	6.00
4	4	6	5	5	24	4.80
5	6	5	6	6	28	5.60
5	4	4	5	5	23	4.60
4	4	4	4	4	20	4.00
2	3	2	3	3	13	2.60
4	5	3	3	3	18	3.60
4	3	4	5	4	20	4.00
5	5	5	4	4	23	4.60
5	5	5	5	5	25	5.00
4	4	4	3	3	18	3.60
5	6	5	6	5	27	5.40
3	4	3	5	3	18	3.60
5	5	5	4	5	24	4.80
6	6	6	5	6	29	5.80
3	4	3	3	3	16	3.20
4	5	4	5	6	24	4.80
4	5	4	4	4	21	4.20
5	4	4	6	6	25	5.00
5	4	5	5	5	24	4.80
5	4	5	5	5	24	4.80
5	5	5	5	5	25	5.00

5	5	5	5	5	25	5.00
6	5	5	6	5	27	5.40
6	6	6	6	6	30	6.00
4	4	4	3	3	18	3.60
5	5	5	5	5	25	5.00
3	5	5	5	6	24	4.80
6	5	6	6	6	29	5.80
5	4	5	4	5	23	4.60
4	5	5	4	6	24	4.80
4	5	3	4	3	19	3.80
5	5	5	5	5	25	5.00
6	5	6	6	6	29	5.80
5	5	5	6	6	27	5.40
5	6	6	6	6	29	5.80
6	5	5	5	5	26	5.20
4	4	5	5	4	22	4.40
5	5	6	6	6	28	5.60
5	5	5	5	6	26	5.20
4	5	4	5	4	22	4.40
5	4	4	5	4	22	4.40
5	6	6	5	6	28	5.60
6	5	5	6	5	27	5.40
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	5	5	25	5.00
5	4	5	5	5	24	4.80
5	4	5	5	5	24	4.80
5	4	4	6	6	25	5.00
4	5	4	4	4	21	4.20
4	5	4	5	6	24	4.80
3	4	3	3	3	16	3.20
6	6	6	5	6	29	5.80
5	5	5	4	5	24	4.80
3	4	3	5	3	18	3.60
5	6	5	6	5	27	5.40
4	4	4	3	3	18	3.60
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	4	4	23	4.60
4	3	4	5	4	20	4.00
4	5	3	3	3	18	3.60
2	3	2	3	3	13	2.60
4	4	4	4	4	20	4.00
5	4	4	5	5	23	4.60
5	6	5	6	6	28	5.60
4	4	6	5	5	24	4.80
6	6	6	6	6	30	6.00
4	5	4	4	5	22	4.40
5	5	5	4	5	24	4.80
6	5	5	6	5	27	5.40

5	5	5	4	5	24	4.80
4	5	4	4	5	22	4.40
6	6	5	5	6	28	5.60
4	4	6	5	5	24	4.80
5	4	5	5	4	23	4.60
5	4	4	5	5	23	4.60
4	5	5	4	6	24	4.80
5	4	5	4	5	23	4.60
6	5	6	6	6	29	5.80
3	5	5	5	6	24	4.80
5	5	5	5	5	25	5.00
4	4	4	3	3	18	3.60
6	6	6	6	6	30	6.00
454	461	455	463	471	2304	461
4.68	4.75	4.69	4.77	4.86	23.75	4.75

Disiplin (X3)						
D1	D2	D3	D4	D5	Tot_D	Rata2
5	4	4	4	4	21	4.20
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	4	5	24	4.80
4	4	4	4	4	20	4.00
6	6	5	5	6	28	5.60
5	5	5	6	6	27	5.40
6	5	5	6	6	28	5.60
6	5	5	6	5	27	5.40
5	5	5	5	5	25	5.00
6	5	5	6	5	27	5.40
6	5	5	5	6	27	5.40
6	4	5	5	5	25	5.00
6	5	5	5	6	27	5.40
6	5	5	6	5	27	5.40
6	6	6	6	6	30	6.00
6	5	5	6	5	27	5.40
6	5	5	6	6	28	5.60
5	5	5	6	6	27	5.40
4	4	4	4	4	20	4.00
4	4	4	4	4	20	4.00
5	5	5	4	5	24	4.80
4	3	4	2	3	16	3.20
5	5	5	6	5	26	5.20
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	4	5	24	4.80
6	6	6	6	6	30	6.00
4	5	4	5	4	22	4.40
5	5	5	5	5	25	5.00

6	6	6	6	6	30	6.00
5	5	5	5	5	25	5.00
4	3	4	4	4	19	3.80
5	5	5	6	5	26	5.20
3	3	3	3	3	15	3.00
5	5	5	5	5	25	5.00
4	5	4	4	5	22	4.40
6	5	5	5	6	27	5.40
6	5	5	6	5	27	5.40
6	4	5	5	5	25	5.00
5	4	5	4	4	22	4.40
4	3	4	4	3	18	3.60
5	5	5	5	5	25	5.00
4	5	5	4	5	23	4.60
5	4	4	4	5	22	4.40
5	4	5	4	4	22	4.40
5	4	5	5	5	24	4.80
4	3	4	4	4	19	3.80
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	5	5	25	5.00
5	4	4	4	4	21	4.20
5	4	4	4	5	22	4.40
5	5	5	5	5	25	5.00
4	5	5	4	4	22	4.40
6	6	5	5	5	27	5.40
6	6	6	6	5	29	5.80
5	4	4	4	4	21	4.20
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	5	5	25	5.00
6	4	5	5	5	25	5.00
6	5	5	6	5	27	5.40
6	5	5	5	6	27	5.40
4	5	4	4	5	22	4.40
5	5	5	5	5	25	5.00
3	3	3	3	3	15	3.00
5	5	5	6	5	26	5.20
4	3	4	4	4	19	3.80
5	5	5	5	5	25	5.00
6	6	6	6	6	30	6.00
5	5	5	5	5	25	5.00
4	5	4	5	4	22	4.40
6	6	6	6	6	30	6.00
5	5	5	4	5	24	4.80
5	5	5	5	5	25	5.00
5	5	5	6	5	26	5.20
4	3	4	2	3	16	3.20
5	5	5	4	5	24	4.80
4	4	4	4	4	20	4.00

4	4	4	4	4	20	4.00
5	5	5	6	6	27	5.40
6	5	5	6	6	28	5.60
6	5	5	6	5	27	5.40
6	6	6	6	6	30	6.00
6	5	5	6	5	27	5.40
6	5	5	5	6	27	5.40
6	4	5	5	5	25	5.00
6	5	5	5	6	27	5.40
6	5	5	6	5	27	5.40
5	5	5	5	5	25	5.00
6	5	5	6	5	27	5.40
6	5	5	6	6	28	5.60
5	5	5	6	6	27	5.40
5	4	5	5	5	24	4.80
5	4	5	4	4	22	4.40
5	4	4	4	5	22	4.40
4	5	5	4	5	23	4.60
5	5	5	5	5	25	5.00
4	3	4	4	3	18	3.60
5	4	5	4	4	22	4.40
495	455	466	474	476	2366	473
5.10	4.69	4.80	4.89	4.91	24.39	4.88

Kinerja Karyawan (Y)											
KJ1	KJ2	KJ3	KJ4	KJ5	KJ6	KJ7	KJ8	KJ9	KJ10	Tot_KJ	Rata2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	60	5.00
4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	40	3.33
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	32	2.67
6	6	6	6	5	6	6	6	5	6	58	4.83
5	5	5	6	6	5	5	5	3	5	50	4.17
5	5	5	6	6	5	6	6	6	5	55	4.58
5	5	5	6	4	4	5	5	5	5	49	4.08
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48	4.00
5	5	5	6	5	5	5	4	5	5	50	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	4	5	6	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	5	6	5	5	5	4	5	5	50	4.17
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	60	5.00
5	5	5	6	4	4	5	5	5	5	49	4.08
5	5	5	6	6	5	6	6	6	5	55	4.58
5	5	5	6	6	5	5	5	3	5	50	4.17
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3.33
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	32	2.67

4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	40	3.33
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	3.75
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42	3.50
4	4	4	6	4	5	5	4	5	4	45	3.75
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43	3.58
5	6	5	6	6	5	6	5	6	5	55	4.58
5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46	3.83
4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	44	3.67
4	4	6	5	5	5	6	6	6	5	52	4.33
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43	3.58
4	6	4	4	4	6	4	4	4	5	45	3.75
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	3.75
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	28	2.33
4	4	4	6	4	5	5	4	5	4	45	3.75
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43	3.58
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	5	6	5	5	5	4	5	5	50	4.17
5	4	5	6	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	6	6	4	4	6	6	6	6	54	4.50
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38	3.17
5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	51	4.25
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	46	3.83
5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	42	3.50
6	4	5	5	4	5	5	5	4	5	48	4.00
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48	4.00
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	2.50
4	5	4	4	6	4	3	4	4	4	42	3.50
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	60	5.00
5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	47	3.92
5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	45	3.75
5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	51	4.25
6	4	5	4	5	4	5	4	4	4	45	3.75
5	5	6	6	6	5	5	5	5	5	53	4.42
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42	3.50
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41	3.42
5	4	5	6	4	5	5	5	5	5	49	4.08
6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	59	4.92
5	4	5	6	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	5	6	5	5	5	4	5	5	50	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43	3.58
4	4	4	6	4	5	5	4	5	4	45	3.75
3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	35	2.92
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	3.75
4	6	4	4	4	6	4	4	4	5	45	3.75
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43	3.58
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	4.08
4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	44	3.67

5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46	3.83
5	6	5	6	6	5	6	5	6	5	55	4.58
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43	3.58
4	4	4	6	4	5	5	4	5	4	45	3.75
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42	3.50
5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	45	3.75
4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	40	3.33
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	32	2.67
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3.33
5	5	5	6	6	5	5	5	3	5	50	4.17
5	5	5	6	6	5	6	6	6	5	55	4.58
5	5	5	6	4	4	5	5	5	5	49	4.08
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	60	5.00
5	5	5	6	5	5	5	4	5	5	50	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	4	5	6	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4.17
5	5	5	6	5	5	5	4	5	5	50	4.17
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48	4.00
5	5	5	6	4	4	5	5	5	5	49	4.08
5	5	5	6	6	5	6	6	6	5	55	4.58
5	5	5	6	6	5	5	5	3	5	50	4.17
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	48	4.00
6	4	5	5	4	5	5	5	4	5	48	4.00
5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	42	3.50
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	46	3.83
5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	51	4.25
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	38	3.17
5	5	6	6	4	4	6	6	6	6	54	4.50
454	440	453	488	450	457	454	454	458	452	4560	380
4.68	4.54	4.67	5.03	4.64	4.71	4.68	4.68	4.72	4.66	47.01	3.92

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin (X3), Pengawasan (X2), Engagement (X1) ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja (Y)
b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.833 ^a	.693	.683	.36225	2.221

- a. Predictors: (Constant), Disiplin (X3), Pengawasan (X2), Engagement (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.586	3	9.195	70.076	.000 ^o
	Residual	12.204	93	.131		
	Total	39.790	96			

- a. Dependent Variable: Kinerja (Y)
b. Predictors: (Constant), Disiplin (X3), Pengawasan (X2), Engagement (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.329	.306		1.077	.284		
	Engagement (X1)	.226	.055	.275	4.092	.000	.731	1.367
	Pengawasan (X2)	.330	.053	.401	6.205	.000	.788	1.269
	Disiplin (X3)	.362	.063	.386	5.731	.000	.729	1.372

- a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

UJI NORMALITAS NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja (Y)
N		97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.9176
	Std. Deviation	.53651
	Absolute	.123
Most Extreme Differences	Positive	.123
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		1.213
Asymp. Sig. (2-tailed)		.105

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UJI MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.329	.306		1.077	.284		
	Engagement (X1)	.226	.055	.275	4.092	.000	.731	1.367
	Pengawasan (X2)	.330	.053	.401	6.205	.000	.788	1.269
	Disiplin (X3)	.362	.063	.386	5.731	.000	.729	1.372

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Correlations

		Engagement (X1)	Pengawasan (X2)	Disiplin (X3)	Standardized Residual
Engagement (X1)	Correlation Coefficient	1.000	.340**	.461**	.001
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.996
	N	97	97	97	97
Pengawasan (X2)	Correlation Coefficient	.340**	1.000	.344**	-.113
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.001	.270
	N	97	97	97	97
Disiplin (X3)	Correlation Coefficient	.461**	.344**	1.000	-.019
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.	.856
	N	97	97	97	97
Standardized Residual	Correlation Coefficient	.001	-.113	-.019	1.000
	Sig. (2-tailed)	.996	.270	.856	.
	N	97	97	97	97

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

Frequencies Frequency Table

Engagement (X1)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ATS	10	10.3	10.3
	AS	25	25.8	36.1
	S	37	38.1	74.2
	SS	25	25.8	100.0
	Total	97	100.0	100.0

Pengawasan (X2)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.1	3.1
	ATS	2	2.1	5.2
	AS	16	16.5	21.6
	S	49	50.5	72.2
	SS	27	27.8	100.0
	Total	97	100.0	100.0

Disiplin (X3)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ATS	4	4.1	4.1
	AS	13	13.4	17.5
	S	43	44.3	61.9
	SS	37	38.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0

Kinerja (Y)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ATS	5	5.2	5.2
	AS	21	21.6	26.8
	S	55	56.7	83.5
	SS	16	16.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0

Correlations

		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	Tot_E
E1	Pearson Correlation	1	.931**	.749**	.708**	.831**	.858**	.907**	.809**	.902**	.965**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E2	Pearson Correlation	.931**	1	.708**	.737**	.813**	.898**	.809**	.802**	.871**	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E3	Pearson Correlation	.749**	.708**	1	.569**	.852**	.653**	.751**	.628**	.728**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E4	Pearson Correlation	.708**	.737**	.569**	1	.481**	.669**	.654**	.728**	.602**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.007	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E5	Pearson Correlation	.831**	.813**	.852**	.481**	1	.781**	.715**	.652**	.787**	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.007		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E6	Pearson Correlation	.858**	.898**	.653**	.669**	.781**	1	.735**	.847**	.869**	.913**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E7	Pearson Correlation	.907**	.809**	.751**	.654**	.715**	.735**	1	.810**	.885**	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E8	Pearson Correlation	.809**	.802**	.628**	.728**	.652**	.847**	.810**	1	.776**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
E9	Pearson Correlation	.902**	.871**	.728**	.602**	.787**	.869**	.885**	.776**	1	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Tot_E	Pearson Correlation	.965**	.948**	.824**	.765**	.863**	.913**	.911**	.880**	.931**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.967	9

Correlations

		Correlations					
		P1	P2	P3	P4	P5	Tot_P
P1	Pearson Correlation	1	.778**	.822**	.709**	.823**	.933**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P2	Pearson Correlation	.778**	1	.651**	.539**	.744**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P3	Pearson Correlation	.822**	.651**	1	.707**	.818**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P4	Pearson Correlation	.709**	.539**	.707**	1	.752**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
P5	Pearson Correlation	.823**	.744**	.818**	.752**	1	.932**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Tot_P	Pearson Correlation	.933**	.829**	.907**	.834**	.932**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	5

Correlations

		Correlations					
		D1	D2	D3	D4	D5	Tot_D
D1	Pearson Correlation	1	.620**	.749**	.688**	.766**	.861**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
D2	Pearson Correlation	.620**	1	.828**	.702**	.798**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
D3	Pearson Correlation	.749**	.828**	1	.655**	.808**	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
D4	Pearson Correlation	.688**	.702**	.655**	1	.736**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
D5	Pearson Correlation	.766**	.798**	.808**	.736**	1	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Tot_D	Pearson Correlation	.861**	.877**	.889**	.878**	.926**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	5

Correlations

		Correlations										
		KJ1	KJ2	KJ3	KJ4	KJ5	KJ6	KJ7	KJ8	KJ9	KJ10	TOT_K J
KJ1	Pearson Correlation	1	.862**	.859**	.702**	.691**	.729**	.684**	.777**	.430	.971**	.904**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ2	Pearson Correlation	.862**	1	.735**	.666**	.721**	.728**	.744**	.667**	.493	.836**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ3	Pearson Correlation	.859**	.735**	1	.708**	.672**	.710**	.772**	.855**	.523	.944**	.914**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ4	Pearson Correlation	.702**	.666**	.708**	1	.606**	.607**	.686**	.599	.343	.702**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.064	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ5	Pearson Correlation	.691**	.721**	.672**	.606**	1	.762**	.756**	.687**	.379	.712**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.039	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ6	Pearson Correlation	.729**	.728**	.710**	.607**	.762**	1	.614**	.682**	.425	.752**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.019	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ7	Pearson Correlation	.684**	.744**	.772**	.686**	.756**	.614**	1	.780**	.693	.759**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ8	Pearson Correlation	.777**	.667**	.855**	.599	.687**	.682**	.780**	1	.598	.852**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ9	Pearson Correlation	.430	.493	.523	.343	.379	.425	.693	.598	1	.500	.634
	Sig. (2-tailed)	.018	.006	.003	.064	.039	.019	.000	.000	.000		.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KJ10	Pearson Correlation	.971**	.836**	.944**	.702**	.712**	.752**	.759**	.852**	.500	1	.942**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOT_K J	Pearson Correlation	.904**	.877**	.914**	.787**	.830**	.824**	.886**	.883**	.634	.942**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	10

**LAMPIRAN 4
DATA RESPONDEN**

DAFTAR NAMA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PUSLITBANG KEBIJAKAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI
PER 1 MARET 2018

NO	NAMA/NIP TEMPAT DANTGL. LAHIR	GOL TMT	PENDIDIKAN		JABATAN	TMT
			TINGKAT	JURUSAN		
1	Ir. Mokhamad Wahabi, M.Si. 19640119 199311 1 001 Kediri , 19 Januari 1964	IV/b 1-10- 2013	S2	STIAMJ Jakarta Administrasi Publik 12-05-2009	Kepala Bidang Program dan Evaluasi	10-7- 2015
			S1	Univ. Muhammadiyah Malang Teknik Sipil 20-02-1990		
2	Elias Wijaya Panggabean, ST, MT 19780828 200502 1 002 Medan, 28 Agustus 1978	III/d 1-4-2017	S2	ITB Studi Pembangunan 14-04-2010	Kepala Sub Bidang Program merangkap Peneliti Muda Gol. III/d Bid. Ilmu Kebijakan Nilai Kum : 328,50	30-7- 2015 1-12- 2015
			S1	Univ. Atmajaya Yogyakarta Teknik Sipil 26-07-2003		

3	Wirawan Widiyanto, ST.	III/a	S1	ITS	Peneliti Pertama Gol. III/a Bid. Studi Perkotaan dan	1-4-2014
	19841129 201012 1 003	1-12-2010		Perencanaan Wilayah	Regional	
	Jombang, 29 Nopember 1984			dan Kota	merangkap Penyusun Program dan Renc. Anggaran	
				12-08-2010	Nilai Kum : 105,5	
					Berhenti Sementara dari Peneliti	31-8-2017
4	Halleyana Tunjung Wratsari, SE.	III/a	S1	UNS	Penyusun Program dan Rencana Anggaran	
	19860322 201402 2 001	1-2-2014		Ekonomi Manajemen		
	Kendal , 22 Maret 1986			03-05-2008		
5	Nuraini, ST, MT	IV/a	S2	USAKTI Jakarta	Kepala Sub Bidang Pemantauan dan Evaluasi	17-11-2017
	19770704 200502 2 001	1-4-2017		Tek. Sipil		
	Sukabumi, 4 Juli 1977			29-09-2004		
			S1	USAKTI Jakarta		
				Tek. Sipil		
6	Dian Asri Moelyani, ST, M.Sc.	III/c	S2	IHE-DELFT	Peneliti Muda Gol. III/c Bidang Teknik Geoteknik	1-5-2013
	19741102 200502 2 001	1-10-2013		Hydraulic Engineering	merangkap Analis Manajemen Mutu	1-7-2016
	Bandung, 2 Nopember 1974			13-05-2003	Nilai Kum : 234,84	
			S1	ITENAS Bandung		
				Teknik Sipil		
				11-03-1988		

7	Subur Lestari	III/b	SMEA	SMEAN Jayapura	Penyusun Monev dan Pelaporan	
	19640411 199103 2 007	1-4-2011		Tata Usaha		
	Kesesi, Pekalongan, 11 April 1964			01-05-1984		
8	Novi Arteti, ST	III/b	S1	Univ. Muhamadiyah Palem	Penyusun Monev dan Pelaporan	
	19751118 200812 2 001	1-10- 2015		bang		
	Palembang, 18 Nopember 1975			Tek. Sipil		
				10-11-1999		
9	Appun Ubawaty, ST, MA.	IV/a	S2	STIAMI-Jakarta	Kepala Sub Bidang Sumber Daya Manusia	17-11- 2017
	19690926 199803 2 004	1-4-2015		Administrasi Publik		
	Jakarta, 26 September 1969			15-11-2014		
			S1	USAkti Jakarta		
				Teknik Sipil		
				27-04-1996		
10	Sukroni	III/b	SMA	SMAN 26 Jakarta	Penelaah Kepegawaian	
	19640415 198702 1 002	1-4-2007		IPS		
	Jakarta, 15 April 1964			30-04-1983		
11	Abdul Rahman	II/a	SMA	SMAN 1 Ciputat	Penata Kepegawaian	
	19800906 201412 1 005	1-12- 2014		IPS		
	Jakarta, 6 September 1980			26-05-1999		

12	M. Andri Hakim Arditiyanto, SE,M.Akt.	III/d	S2	UI	Kepala Sub Bidang Sarana Kelitbangan	17-11-2017
	19781031 200502 1 002	1-10-2015		Ekonomi Akuntansi	merangkap Peneliti Muda Gol. III/ d Bid. Ilmu Kebijakan	1-5-2014
	Jakarta, 31 Oktober 1978			05-02-2005	Nilai Kum : 366,25	
			S1	Univ. Pancasila		
				Ek. Akuntansi		
				27-10-2000		
13	Sahroni, SE	III/c	S1	Univ. Terbuka	Penata Sarana Kelitbangan	
	19660120 200212 2 001	1-4-2014		Ekonomi Manajemen		
	Jakarta, 20 Januari 1960			19-03-2002		
14	Dwi Rini Hartati, ST	III/b	S1	UGM	Berhenti Sementara dari Peneliti	31-08-2016
	19821122 200912 2 001	1-4-2014		Teknik Geodesi	Nilai Kum : 125,5	
	Yogyakarta, 22 Nopember 1982			21-02-2006	merangkap Penelaah Manajemen Mutu	
15	Dicky Fransisco Simanjuntak, SIP	III/b	S1	UGM	Berhenti Sementara dari Peneliti	31-08-2016
	19840511 201012 1 004	1-10-2017		Administrasi Negara	merangkap Penata Sarana Kelitbangan	
	Pangkalpinang, 11 Mei 1984			27-08-2008	Nilai kum : 109,70	
16	Noordama, A.Md.	II/c	D III	IPB	Analisis Informasi Manajemen	
	19900308 201402 1 006	1-2-2014	(Sarmud)	Teknik Komputer		
	Jakarta, 8 Maret 1990			30-06-2012		

17	Adji Krisbandono, ST, M.Eng. MSc.	III/d	S2	UGM	Kepala Sub Bidang Penyiapan Kajian Kebijakan	30-7-2015
	19810912 200502 1 002	1-10-2016		Teknik Perencanaan Kota	merangkap Peneliti Muda Gol. III/ d	1-7-2015
	Jakarta, 2 September 1981			dan Daerah	Bidang Studi Perkotaan dan Regional	
				26-01-2011	Nilai Kum : 309,70	
			S2	IHS-Belanda		
				Urban Management and		
				Development		
				24-04-2010		
			S1	UNS		
				Teknik Sipil		
				12-08-2004		
18	Nanang Rianto, S. Ant. MPP	III/c	S2	National Graduate Institute	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Sosiologi	1-9-2014
	19851025 200812 1 001	1-4-2015		for Policy Studies Jepang	Nilai Kum : 241,3	
	Bekasi, 25 oktober 1985			Public Policy	Beabs Sementara Peneliti	31-12-2015
				14-09-2016	Aktif Kembali Peneliti	1-1-2017
			S1	UGM		
				Antropologi		
				20-11-2007		

19	Dica Erly Andjarwati, ST, MT.	III/c	S2	ITS	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Teknik Lingkungan	1-11-2016
	19870308 200912 2 001	1-10-2017		Teknik Lingkungan	merangkap Penelaah Kebijakan	
	Surabaya, 7 Maret 1987			13-02-2014	Nilai Kum : 240,35	
			S1	ITS		
				Tek. Lingkungan		
				27-08-2009		
20	Masmi'an Mahida, S. Kom.	III/c	S1	UNI - Jakarta	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Kebijakan Publik	1-7-2016
	19830330 201012 1 003	1-10-2017		Teknik Informatika	merangkap Penelaah Kebijakan	
	Pati, 30 Maret 1983			09-01-2010	Nilai Kum : 218,47	
					Dalam Proses Berhenti Sementara dari Peneliti	
21	Dr. Andi Suriadi, S.Si. M.Si.	III/c	S3	UI	Peneliti Muda Gol. III/d Bid. Sosiologi Pembangunan	1-6-2016
	19710522 201412 1 001	1-10-2017		Sosiologi	Nilai Kum : 307,70	
	Solo, Wajo, 22 Mei 1971			09-08-2011		
			S2	UI		
				Sosiologi		
				22-05-2003		
			S1	UNHAS Makassar		
				Linguistik Terapan		
				20-12-1194		

22	Galih Primanda Permana, S.I.A.	III/a	S1	UI	Penelaah Kebijakan	
	19891203 201503 1 004	1-3-2015		Ilmu Administrasi Niaga		
	Jakarta, 3 Desember 1989			09-02-2013		
23	Ni Wayan Sumila Dewi, S. Sos,M.Akt	IV/a	S2	Univ. Pancasila	Kepala Sub Bidang Kerja Sama	17-11-2017
	19681227 199103 2 002	1-10-2015		Akuntansi		
	Jakarta, 27 Desember 1968			30-03-2015		
			S1	STIA-YAPPAN Jakarta		
				Adm. Negara		
				18-07-1994		
24	Alia Rainy Damayanti, ST, M.Eng.	III/c	S2	UGM	Peneliti Pertama Gol. III/a Bid. Teknologi dan Manaj.	1-7-2015
	M.Sc.	1-4-2012		Studi Perencanaan Kota	Lingkungan	
	19790517 200502 2 002			dan Daerah	. Merangkap Penelaah Kerjasama	
	Jakarta, 17 Mei 1979			26-01-2011	Nilai Kum : 177,30	
			S2	IHS- Belanda		
				Urban Environmental and		
				Infrastructure		
				Management		
				24-09-2010		
			S1	ITB		
				Teknik Lingkungan		
				19-04-2003		

25	Rahaju Sutjipta, S. Sos.	III/c	S1	IISIP - Jakarta	Penelaah Publikasi	
	19710630 200710 1 001	1-10-2015		Ilmu Jurnalistik		
	Jakarta, 30 Juni 1971			08-03-1996		
26	Rida Wiryati S Wiria	III/b	SMA	SMAN 24 Jakarta	Penelaah Publikasi	
	19611029 198301 2 001	1-4-2003		IPS		
	Jakarta, 29 Oktober 1961			29-04-1981		
27	Tomi Hendratno, ST	III/b	S1	UNDIP	Peneliti Pertama Gol. III/a	1-3-2016
	19860801 201012 1 002	1-4-2015		Teknik Arsitektur	Bidang Teknologi Konstruksi	
	Semarang, 12 Agustus 1988			19-09-2008	Berhenti Sementara dari Peneliti	31-5-2016
28	Dnaiel Demianus D. Yesnat, ST	III/a	S1	UNIV JAYABAYA	Penelaah Kerjasama	
				Tek. Sipil.		
				28-04-2010		
29	Noviana Widyastuti, S. Si, MT.	III/c	S2	ITB	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	17-11-2017
	19751101 200502 2 002	1-10-2016		Studi Pembangunan		
	Comal, 1 Nopember 1975			29-06-2010		
30	Nuryati, S. Sos.	III/d	S1	STIA-LAN Jakarta	Bendahara	
	19650413 199103 2 001	1-4-2014		Administrasi Negara		
	Sunggailiat, 13 April 1965			10-4-2001		

31	lin Imania, SE.	III/c	S1	USNI-Jakarta	Penalaah Keuangan	
	19681113 200701 2 001	1-10-2017		Ekonomi Akuntansi		
	Jakarta, 13 Nopember 1968			10-08-2002		
32	Holilah.	III/b	SMA	SMA Eka Sakti Jakarta	Pengadministrasi Umum	
	19640405 198903 2 001	1-4-2009		IPA		
	Jakarta, 5 April 1964			30-04-1983		
33	Leni Ferilia, SE.	III/b	S1	USAKTI-Jakarta	Penelaah Keuangan	
	19840423 201012 2 003	1-4-2015		Ekonomi Akuntansi		
	Surabaya, 23 April 1984			23-05-2008		
34	Dellarisa Astari, SE. Ak.	III/b	S1	USAKTI Jakarta	Penalaah Keuangan	
	19871024 201012 2 004	1-4-2015		Akuntansi		
	Jakarta, 24 Oktober 1987			16-05-2009		
35	Henty Adi Justitia, SE.	III/b	S1	UNS	Penelaah Keuangan	
	19851108 201012 2 001	1-4-2017		Ekonomi Akuntansi		
	Temanggung, 8 Nopember 1985			30-07-2010		
36	Kasirin, A.Md.	III/b	D III	ATST -Jakarta	Penata Keuangan	
	19750518 200212 1 001	1-4-2015	(Sarmud)	Teknik Penyehatan Ling-		
	Pusakanegara, 18 Mei 1975			kungan		
				10-09-1999		

37	Nuryadi.	III/a	SMA	SMA Paket C	Penelaah BMN	
	19670604 198703 1 001	1-10-2017		IPS		
	Mojokerto, 4 Juni 1967			13-08-2007		
38	Abdul Opik	II/b	SMA	SMA Paket C	Penata BMN	
	19721116 200812 1 001	1-4-2015		IPS		
	Jakarta, 16 Nopember 1972			13-08-2007		
39	Imam	I/d	SD	SDN Cilacap	Pengatur Sarana Kantor	
	19640303 200212 1 001	1-4-2015		31-05-1980		
	Cilacap, 3 Maret 1964					
40	Slamet Riyadi	I/d	SMP	SMP Paket C	Caraka	
	19630530 200812 1 001	1-4-2015		13-08-2007		
	Jakarta, 30 Mei 1963					
41		IV/e	S3	UNBRAW	Perekayasa Utama Gol. IV/e	1-2-2015
		1-4-2015		Ilmu Ekonomi		
				11-06-2007		
42		IV/b	S1	UNS	Perekayasa Madya	1-9-2015
		1-4-2010		Teknik Sipil		
				23-04-1985		

43	Widiastuti, ST	III/d	S1	Univ. Mpu Tantular Jakrta	Perencana Muda	1-11-2016
	19670322 199312 2 001	1-4-2012		Teknik Sipil	Dipekerjakan pada Badan Pengelola Suramadu	
	Jakarta, 22 Maret 1967			01-04-1999		
44	Dra. Retno Sinarwati, ST, MT	IV/b	S2	ITB	Kepala Balai Litbang Penerapan Teknologi SDA	9-8-2016
	19641107 199103 2 001	1-4-2013		Perencanaan Wilayah		
	Boyolali, 7 Nopember 1964			dan kota		
				10-02-2001		
			S1	UGM		
				Ilmu Pemerintahan		
				29-12-1987		
45	Satrio, S.S.T, MA	IV/a	S2	STIAMJ-Jakarta	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	17-11-2017
	19691229 199403 1 004	1-4-2017		Administrasi Publik		
	Jakarta, 29 Desember 1969					
			S1	Politeknik Bandung		
				Teknik Sipil		
46	Dina Firgijanti, SE.	III/d	S1	USNI-Jakarta	Penelaah BMN	
	19620914 198501 2 001	1-4-2013		Ekonomi Manajemen		
	Jakarta, 14 September 1962			25-10-2007		

47	Kokom Komariah, S.Pd.	III/c	S1	Univ. Pansundan Bandung	Bendahara	
	19750715 200812 2 001	1-4-2017		Penddk. Ekonomi Akun-		
	Garut, 15 Juli 1975			tansi		
				21-02-2005		
48	Tri Julianti.	III/b	SMA	SMAN Yogyakarta	Penata Keuangan	
	19620703 198703 2 001	1-4-2007		IPS		
	Yogyakarta, 3 Juli 1962			30-04-1983		
49	Deka Segara	III/b	STM	STMN 5 Jakarta	Penata BMN	
	19621028 199103 1 004	1-4-2011		Mesin		
	Jakarta, 28 Oktober 1962			30-04-1983		
50	Andreas Christiawan, SE, MM	III/c	S2	UGM	Kepala Seksi Dukungan Teknis	17-11-2017
	19791213 200502 1 003	1-4-2015		Manajemen Keuangan		
	Madiun, 13 Desember 1979			25-04-2005		
			S1	Univ. Atmajaya Yogyakarta		
				Ek. Manajemen		
				25-01-2003		
51	Yenni Nur 'Aini, SE, MT, MSc.	III/d	S2	Univ. Groningen Belanda.	Penyusun Program dan Rencana Anggaran	
	19790424 200502 2 002	1-4-2017		Infrastructure and Environ		
	Jakarta, 24 April 1979			mental Planning		
				31-10-2010		

			S2	ITB		
				Perencanaan Wilayah dan Kota		
				31-08-2010		
			S1	UI		
				Ekonomi Manajemen		
				04-02-2004		
52	Ratih Putri R, ST	III/b	S1	ITB	Berehenti Sementara dari Peneliti Pertama	1-5-2016
	19831014 200912 2 001	1-4-2014		Teknik Lingkungan	merangkap Analis Pemetaan	
	Magelang, 14 Oktober 1983			27-08-2008	Nilai Kum : 140	
53	Agnes Annisa Oktavia, A.Md.	II/d	D III	IPB	Penyusun Program dan Rencana Anggaran	
	19881010 201012 2 003	1-4-2015	(Sarmud)	Keahlian Teknik dan Mana	merangkap PPSM	
	Banjarsari, 10 Oktober 1988			jemen Lingkungan		
				21-07-2007		
54	Bastin Yungga Angguniko, ST, MM	III/c	S2	UNTAR Jakarta	Kepala Seksi Analisis Penerapan	9-9-2016
	19820109 200801 1 011	1-4-2016		Ekonomi	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Ekonomi Terapan	1-12-2014
	Bantul, 9 Januari 1982			23-08-2010	Nilai Kum : 210,9	
			S1	UGM		
				Tek. Sipil		
				19-05-2005		

55	Irwan Kusdaryanto, S. Sos, M.Si.	III/c	S2	UI	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Studi tuda Kemasyara-	1-4-2014
	19751110 200312 1 001	1-10-2014		Ilmu Kajian Lingkungan	katan Lainnya, merangkap Penelaah Kebijakan	
	Balikpapan, 10 Nopember 1975			25-08-2007	Nilai Kum : 203,90	
			S1	Univ. Pasundan Bandung		
				Adm. Negara		
				25-02-199		
56	Suryawan Setianto, S. Sos.	III/b	S1	UGM	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Sosiologi	1-12-2015
	19860904 201012 1 002	1-4-2017		Sosiologi	merangakap Penelaah Kebijakan	
	Yogyakarta, 4 September 1986			19-08-2010	Nilai Kum : 203,50	
57	Dessy Febrianty, S. Sos.	III/b	S1	UI	Peneliti Pertama Gol. III/b Bid. Antropologi Pemb.	1-7-2016
	19780207 200812 2 001	1-10-2017		Antropologi	merangkap Penyusun Monev dan Pelaporan	
	Depok, 7 Februari 1978			09-08-2002	Nilai Kum : 180,45	
58	Ir. Achjat Dwiatno, M. Eng.	IV/b	S2	UGM	Kepala Balai Litbang Penerapan Teknologi Permukiman	9-8-2016
	19630404 199003 1 003	1-10-2012		Pengelolaan Bencana		
	Surabaya, 4 April 1963			29-10-2008		
			S1	Univ. Brawijaya		
				Teknik Sipil		
				23-07-1988		

59	Yudha Pracastino Heston, ST, MT.	III/d	S2	UGM	Peneliti Madya Gol. IV/a	1-12-2015
	19790829 200502 1 001	1-10-2016		Teknik Arsitektur	Bidang Studi-studi Kemasyarakatan Lainnya	
	Klaten, 29 Agustus 1979			24-04-2008	Nilai Kum : 405,70	
			S1	UNS		
				Teknik Arsitektur		
				31-10-1998		
60	Antin Juliati, ST, MM	IV/a	S2	UII -Yogyakarta	Kepala Sub bagian Tata Usaha	9-9-2016
	19730701 200112 2 001	1-4-2014		Ek. Manaj. Pemasaran		
	Bantarweni, 1 Juli 1973			02-06-2001		
			S1	UII Yogyakarta		
				Tek. Arsitektur		
				14-03-1998		
61	Asih Widarti. SE	III/c	S1	Univ. Sarjanawiyata T Siswa	Bendahara Penerimaan	
	19661114 199203 2 001	1-4-2015		Ek. Manaj. Perusahaan		
	Yogyakarta, 14 Nopember 1966			14-05-2005		
62	Maryadi, BA.	III/c	D III	Akademi Adm. Pembangun	Bendahara Pengeluaran	
	19620603 199203 1 002	1-4-2016	(Sarmud)	an AMD Yogyakarta		
	Palihan, G. Kidul, 3 Juni 1962			Adm. Pembangunan		
				16-09-1986		

63	Suharyanta	III/b	SMA	KPAAN 2 Yogyakarta	Pengadministrasi Umum	
	19610615 198412 1 001	1-10-2007		Ketatausahaan		
	Gunung Kidul, 15 Juni 1961			26-05-1987		
64	Istanta	III/b	SMA	SMAN 2 Yogyakarta	Pengadministrasi Umum	
	19610805 199203 1 002	1-4-2013		Ilmu Sosial		
	Sleman, 5 Agustus 1961			13-05-1988		
65	Surono	II/c	SMA	SMA Kolombo Sleman	Penata BMN	
	19730207 200812 1 002	1-4-2017		Ilmu-Ilmu Sosial		
	Sleman, 7 Februari 1973			22-05-1996		
66	Triana	II/b	STM	STM Budya WacanaYogya	Penata Kepegawaian	
	19761003 200911 1 001	1-4-2014		Mesn Tenaga		
	Sleman, 3 Oktober 1976			22-05-1995		
67	Nandar	II/b	SMA	SMA Paket C Sleman	Komandan Satpam	
	19740610 200812 1 001	1-4-2017		Yogyakarta		
	Sleman, 10 Juni 1974			IPS		
				26-07-2010		
68	Legawa	II/b	SMA	SMA Paket C Sleman	Pengadministrasi Umum	
	19800705 200911 1 001	1-4-2017		Yogyakarta		
	Sleman, 5 Juli 1980			IPS		
				26-07-2010		

69	Besarjo	II/a	SD	SDN Kasungan Bantul	Pengatur Sarana Kantor	
	19660404 199003 1 002	1-10-2006		Yogyakarta		
	Bantul, 4 April 1966			02-05-1979		
70	Muji Rahayu	II/a	SMP	SMPN 8 Yogyakarta	Pengadministrasi Umum	
	19600614 200604 2 006	1-4-2014		01-12-1976		
	Yogyakarta, 14 Juni 1960					
71	Bintari Isworowati	II/a	SMEA	SMEAN 1 Yogyakarta	Pengadministrasi Umum	
	19770612 201412 2 005	1-12-2014		Koperasi		
	Sleman, 12 Juni 1977			22-05-1996		
72	Suprapti	II/a	SMEA	SMEA BOPKRI Yogyakarta	Pengadministrasi Umum	
	19720202 201412 2 001	1-12-2014		Perkantoran		
	Yogyakarta, 2 Februari 1972			05-06-1992		
73	Slamet Riyadi	II/a	SMEA	SMEA Tarakanita Sleman	Pengadministrasi Umum	
	19770319 201412 1 002	1-12-2014		Perdagangan		
	Sleman, 19 Maret 1977			22-05-1995		
74	Enfy Diana Dewi, ST, MUP.	III/b	S2	Univ. Of Melburne Austra-	Kepala Seksi Dukungan Teknis	17-11-2017
	19760513 200502 2 001	1-10-2010		lia	merangkap Peneliti Muda Gol. III/c	1-4-2017

	Cilacap, 13 Mei 1976			Urban Planing	Bidang Sistem Infrastruktur Wilayah Kota	
				15-12-2011	Nilai Kum : 229,250	
			S1	UGM		
				Tek, Arsitektur		
				19-09-1999		
75	Annisa Indah Masitha, S. Sos.	III/b	S1	UGM	Peneliti Pertama Gol. III/a Bid. Sosiologi	1-4-2014
	19851207 200912 2 001	1-4-2014		Sosiologi	Nilai Kum : 116, 00	
	Surabaya, 7 Desember 1985			27-08-2008		
76	Dina Oktaria, SIP	III/b	S1	UGM	Penyusun Program dan Rencana Anggaran	
	19841016 200912 2 001	1-4-2014		Administrasi Negara		
	Yogyakarta, 16 Oktober 1984			27-08-2008		
77	Chitra Widayani Surya Putri, ST	III/a	S1	UGM	Peneliti Pertama Gol. III/a Bid. Ilmu Kebijakan	1-12-2013
	19830821 201012 2 003	1-12-2010		Teknik Sipil	Nilai Kum : 110	
	Karanganyar, 21 Agustus 1983			18-11-2010		
78	lim Abdul Karim, S.Ag, M.Si.	IV/a	S2	UGM	Kepala Seksi Analisis Penerapan	9-9-2016
	19750401 200112 1 002	1-4-2014		Adm. Publik		
	Jombang, 1 April 1975			25-09-2001		
			S1	IAIN Yogyakarta		
				Peradilan Agama		
				27-02-1999		

79	Dimas Hastama Nugraha, ST, M.Eng.	III/d	S2	UGM	Peneliti Muda Gol. III/d Bid. Geografi Manusia	1-7-2015
	19850109 200801 1 008	1-10- 2016		Teknik. Sipil	Nilai Kum : 361,80	
	Yogyakarta, 9 Januari 1985			25-02-2012		
			S1	UGM		
				Teknik Sipil		
				02-06-2006		
80	Nino Heri Setyoadi, S.Sos, M.Sc.	III/d	S2	UGM	Peneliti Muda Gol. III/d bid. Pengkajian Dampak	1-9-2014
	19781022 200502 1 001	1-10- 2017		Pengelolaan Infrastruktur	Sosial da Evaluasi Program	
	Cilacap, 22 Oktober 1978			dan Pembangunan Masy.	Nilai Kum : 303,50	
				24-10-2013		
			S1	UGM		
				Sosiologi		
				19-08-2003		
81	Nanda Ika Dewi Kumalasari, S.Ant	III/c	S1	UGM	Penyusun Monev dan Pelaporan	
	19861213 200812 2 001	1-4-2017		Antropologi		
	Magelang, 13 Desember 1986			22-05-2008		
82	Ir. Budiprastiyo Doelrachman, MUP	IV/b	S2	Univ. of Kansas	Kepala Balai Litbang Penerapan Teknologi Jalan dan	9-8-2016
	19600916 198803 1 001	1-10- 2011		Urban Develop. Planning	Jembatan	
	Semarang, 16 September 1960			17-05-1998		
			S1	ITB		

83	Dra. Pristiwati	III/d	S1	Univ. Pawayatan Surabaya	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	9-9-2016
	19650512 199803 2 002	1-4-2010		Ilmu Adm. Negara		
	Lamongan, 12 Mei 1965			28-03-1990		
84	Sri Wulan Heriani, SE	III/d	S1	STIE Indonesia Surabaya	Pejabat Penguji SPM/Penyusun Program dan Rencana	
	19660119 199803 2 001	1-4-2010		Ek. Manaj. Keuangan	Anggaran	
	Surabaya, 19 Januari 1966			24-01-1990		
85	Budiarso.	III/b	SMEA	SMEA Pahlawan Mojokerto	Bendahara	
	19620203 198303 1 003	1-4-2003		Tata Buku		
	Mojokerto, 3 Februari 1962			10-05-1982		
86	Hartono	III/b	STM	STM Yayasan Eka Sapta	Penata BMN	
	19620822 199003 1 003	1-4-2009		Kota Madya Surabaya		
	Surakarta, 22 Agustus 1962			Mesin		
				29-04-1983		
87	Ida Puspitasari, SIP.	III/b	S1	UIN Yogyakarta	Penelaah Manajem Mutu	
	19860209 201012 2 003	1-4-2015		Ilmu Perpustakaan		
	Kebumen, 9 Februari 1986			25-01-2008		
88	Ahdian Sultoni, A.Md.	II/d	D III	UNBRAU	Penata Keuangan	
	19841030 201012 1 003	1-4-2015	(Sarmud)	Kesekretariatan		
	Malang, 30 Oktober 1984			06-08-2009		

89	Andrio Firstiana Sukma, ST, M.Si.	III/c	S2	UNPAD	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Teknologi Konstruksi	1-12-2014
	19820511 200812 1 001	1-4-2016		Adm. Publik	Nilai Kum : 228,50	
	Ciamis, 11 Mei 1982			12-01-2012		
			S1	ITB		
				Planologi		
				05-03-2005		
90	Aditya Prihantoko, ST, MT.	III/c	S2	Univ. Muhamadiyah Sura-	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Manaj dan Tek. Konstruksi	1-7-2016
	19870109 200912 1 001	1-10-2017		karta	Nilai Kum : 241,30	
	Grobogan, 9 Januari 1987			Teknik Sipil		
				03-01-2013		
			S1	Univ. Muhamadiyah Sura-		
				karta		
				Teknik Sipil		
				00-00-00		
91	Arvian Zauardi, ST.	III/b	S1	UNDIP	Berhenti Sementara dari Peneliti	1-5-2016
	19860103 200912 1 001	1-4-2014		Teknik Arsitektur	Nilai Kum : 209,80	
	Temanggung, 3 Januari 1986			19-12-2008		
92	Reinita Afif Aulia. ST	III/a	S1	ITS	Peneliti Pertama Gol.III/a Bid. Teknik Lingkungan	1-12-2015
	19900930 201402 2 001	1-2-2014		Teknik Lingkungan	Nilai Kum : 108,00	
	Batu, 30 September 1990			02-08-12		

93	Willy Pravianto, ST. M.Eng	III/b	S2	UGM	Kepala Seksi Analisis Penerapan	17-11-2017
	19840825 200912 1 001	01-04-2013		Teknik Mesin	merangkap Peneliti Pertama Gol. III/b	01-05-2014
	Yogyakarta, 25 Agustus 1984			28-07-2010	Bidang Teknik Jalan	
					Nilai Kum : 167	
			S1	ITB		
94	Ahsan Asjhari, S. Sos.	III/c	S1	UNS	Peneliti Muda Gol. III/c Bid. Sosiologi	1-3-2016
	19810421 200604 1 003	1-4-2014		Komunikasi Massa	Nilai Kum : 203,70	
	Magelang, 21 April 1981			05-08-2004	Berhenti Sementara dari Peneliti	
95	Isti Puji Rahayu, ST.	III/c	S1	ITS	Penyusun Monev dan Pelaporan	
	19860113 200812 2 001	1-4-2013		Teknik Lingkungan		
	Sidoarjo, 13 Januari 1986			28-08-2008		
96	Henniko Okadha, ST	III/b	S1	ITS	Peneliti Pertama Gol. III/a Bid. Ilmu Kebijakan	1-4-2014
	19801118 200801 2 013	1-4-2012		Teknik Sipil	Nilai Kum : 118,50	
	Surabaya, 18 Nopember 1980			28-08-2006		
97	Alfian Najib Anshori, ST	III/a	S1	UNS	Peneliti Pertama Gol. III/a Bid. Studi Perkotaan dan	1-12-2013
	19871218 201012 1 004	1-12-2010		Teknik Sipil	Regional	
	Klaten, 18 Desember 1987			26-05-2010	Nilai Kum : 111	

PENGARUH *ENGAGEMENT*, PENGAWASAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

(Studi Pada Sebuah Unit Eselon 2 di Kementerian A)

Rudita¹,

Universitas Islam Indonesia
musmuss13@yahoo.com

Zainal Mustafa EQ²,

Universitas Islam Indonesia
zet_meq@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh engagement, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja pegawai di sebuah unit eselon 2 di Kementerian A. Kinerja merupakan variabel dependen atau terikat, sedangkan engagement, pengawasan dan disiplin merupakan variabel independen atau bebas pada penelitian ini. Kinerja pegawai sangat penting dalam sebuah organisasi karena dengan kinerja yang baik maka akan tercapai tujuan organisasi, engagement dipandang sebagai salah satu penunjang kinerja seorang pegawai, begitupun dengan pengawasan dan disiplin dipandang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Subjek penelitian ini adalah para pegawai di sebuah unit eselon 2 di Kementerian A dengan responden sebanyak 97 pegawai. Data dikumpulkan menggunakan alat ukur berupa kuesioner kemudian diuji secara kualitas datanya dan analisis data. Uji kualitas data meliputi uji validitas dan reliabilitas, sedangkan uji analisis data menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap variabel bebas, engagement, pengawasan dan disiplin, memberikan pengaruh positif dan signifikan kepada kinerja sebagai variabel terikat. Pengawasan memiliki nilai tertinggi dalam pengaruh terhadap kinerja pegawai, diikuti oleh disiplin dan engagement. Ketiga variabel bebas secara simultan juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebagai variabel terikat. Dengan demikian hipotesis awal yang diajukan dinyatakan diterima.

Kata kunci: Engagement, Pengawasan, Disiplin dan Kinerja

This study aims to determine the effect of engagement, supervision and discipline on the performance of employees in an echelon-two-unit in Ministry A. In this study, Performance is the dependent variable, while engagement, supervision and discipline are independent variables. Performance is very important in an organization because with good performance it will achieve the goals of the organization, engagement is seen as one of the supporting

performance, as well as with supervision and discipline is seen will affect to performance.

The subject of this research is the employees in an echelon-unit-two in Ministry A whose respondents are as many as ninety seven employees. Data were collected primarily using questionnaires and it wastested using data quality test and data analysis test. Data quality test includes validity and reliability test, while data analysis test using classical assumption test and regression analysis. This study showed that independent variables that is engagement, supervision and discipline positively and significantly influenced dependent variable is performance and they co-influenced performance simultaneously. Supervision has the highest value in effect on employee performance, followed by discipline and engagement. Based on this result, the proposed hypothesis is accepted.

Keywords: Engagement, Supervision, Discipline and Performance

PENDAHULUAN

Penelitian dibidang industri organisasi semakin beragam. Kinerja dapat dikatakan sebagai salah satu elemen penting dalam dunia industri organisasi. Keberhasilan organisasi sangat bergantung dari kinerja pegawainya. Organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Sumber daya manusia merupakan suatu asset yang penting bagi suatu organisasi. Gomes (2001) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya manusia menjadi bagian vital dan organisasi harus mampu mengolah potensi yang ada untuk dapattr menghasilkan kinerja yang tinggi.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mencari tahu bagaimana sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah yang sifatnya melayani publik dan tidak bersifat mencari profit atau mengejar keuntungan mensikapi pekerjaannya. Halbesleben dan Wheeler (2008) menyatakan keterikatan bisa berubah jika kondisi pekerjaan seperti tuntutan atau sumber daya berubah. Ketika pegawai terikat dalam pekerjaan mereka, mereka dapat mengarahkan semua usaha dan energi mereka ke dalam pekerjaan mereka.

Konsep *engagement* pertama kali dikemukakan oleh Kahn (1990) yang menyatakan bahwa individu yang *engaged* terhadap pekerjaannya akan terhubung dengan peranannya dalam bekerja baik secara fisik, kognitif, maupun secara emosi. Ketika kita sangat peduli dengan apa yang sedang kita lakukan, dan berkomitmen untuk melakukan yang terbaik yang kita bisa, kita merasa terdorong untuk berbuat daripada tetap diam. Dengan kata lain pegawai dapat mengarahkan semua usaha dan energi mereka ke dalam pekerjaan mereka.

Salah satu usaha dalam meningkatkan kinerja diantaranya adalah memperketat pengawasan. Hal ini sesuai dengan salah satu fungsi penting manajemen organisasi adalah pengawasan. Pengawasan merupakan upaya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Hal ini dikarenakan tanpa pengawasan, fungsi yang lain tidak akan berjalan secara efisien, efektif dan maksimal. Menurut Terry (1960) dalam bukunya *Principles of Management*

dijelaskan definisi dari pengawasan (*controlling*) yaitu suatu kegiatan mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Faktor disiplin kerja mempunyai peranan yang tidak kalah penting untuk membentuk seseorang mempunyai tanggung jawab dalam bekerja. Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin belum dapat dinyatakan efektif bekerja bilamana penampilan kedisiplinan itu hanya berdasarkan ketakutan. Disiplin merupakan hasil dari interaksi norma-norma yang harus dipatuhi. Norma-norma itu tidak lain hanya bersangkutan dengan ukuran legalistik melainkan berkaitan dengan etika dan tata krama.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada pegawai pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ataupun sebagai bahan pertimbangan bagi unit eselon 2 di Kemenerian A tersebut untuk mengetahui lebih detail faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawainya dan dapat menemukan solusi terkait *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap pegawai.

KAJIAN TEORI

1. Engagement

Kondisi ketika individu sangat peduli dengan apa yang ia lakukan dan komitmen untuk melakukan hal itu sebaik mungkin, ia akan merasa terdorong untuk berbuat daripada hanya diam, inilah bagian dari *engagement* (Kahn, 1990). Definisi lainnya menurut Schaufeli dan Salanova (2002) *engagement* didefinisikan sebagai hal yang positif, penuh makna, dan motivasi yang dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan dengan tingkat energi yang tinggi, resiliensi, keinginan untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan. *Dedication* ditandai dengan merasa bernilai, antusias, inspirasi, berharga dan menantang, dan yang terakhir *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas.

2. Pengawasan

Pengawasan adalah suatu kegiatan mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana (Terry, 1993)

Amend (1970) mengatakan, satu-satunya tujuan terpenting dalam kemajuan pengawasan adalah pengembangan wawasan baru mengenai peran atasan sehingga ia dapat merencanakan dan mengatur pegawainya secara efektif. Pengawasan adalah proses yang berkelanjutan. Selama ada orang yang bekerja dalam sebuah organisasi, harus ada pengawasan jika perusahaan tersebut ingin bergerak maju. Sedangkan menurut Handoko (1996), pengawasan didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai dimana hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

3. Disiplin

Menurut Matsoga (2003), selama studinya tentang disiplin dalam Organisasi di Botswana, ia menemukan adanya perilaku kekerasan yang tersebar luas yang ada di banyak organisasi. Disiplin yang rendah mengganggu proses pekerjaan dengan normal, terganggunya proses pekerjaan yang dilakukan dalam berbagai cara diantaranya absensi, vandalisme, konsumsi alkohol dan penyalahgunaan narkoba, pembolosan, ketidakmampuan atau ketidakmauan untuk melakukan pekerjaan yang didelegasikan oleh pengawas. Pencurian juga diidentifikasi sebagai aktivitas umum yang dilakukan staf dalam organisasi tersebut.

Disiplin adalah kemauan, kesanggupan, dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan ketentuan yang berlaku, mengemban tanggung jawab, melaksanakan tugas dan menunaikan kewajiban serta tidak melanggar larangan yang ada. Tambunan (1982)

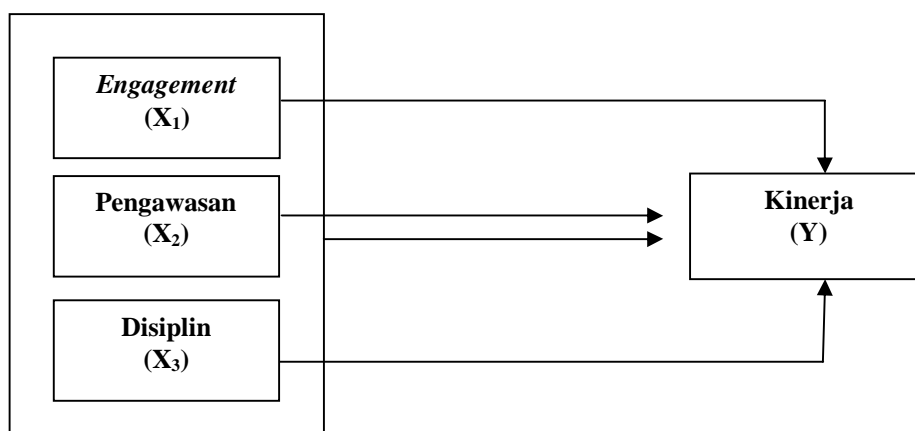
4. Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2011).

Kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan di evaluasi oleh orang-orang tertentu. Sedarmayanti (2001).

5. Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

Untuk melihat lebih jelas maksud dalam penelitian ini, penulis memberikan kerangka pemikiran untuk melihat hubungan variabel independen yaitu *engagement*, pengawasan dan disiplin terhadap kinerja dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar Kerangka Berpikir Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- a. *Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja
- b. Pengawasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja
- c. Disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja
- d. *Engagemen*, pengawasan dan disiplin secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Pendekatan ini berangkat dari data yang diproses menjadi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan. Hal ini merupakan jantung dari analisis kuantitatif (Kuncoro,2001:1). Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang dibagikan kepada pegawai. Responden nantinya akan diminta menjawab pertanyaan yang ada dalam kuesioner dengan menggunakan skala *likert*.

2. Populasi Penelitian

Populasi penelitian menurut Arikunto (1996) adalah keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini populasi merupakan seluruh pegawai yang ada pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang seluruhnya akan menjadi subjek penelitian atau disebut sensus. Dalam populasi tersebut dibatasi dengan ciri sebagai berikut:

- a. Pegawai yang minimal masa kerjanya 2 tahun, dengan maksud pegawai tersebut telah menjalani aktifitas pekerjaannya dalam waktu yang cukup dan dianggap mengerti dengan apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya sebagai pegawai.
- b. Pegawai yang berumur maksimal 56 tahun, dengan maksud pegawai yang dijadikan subjek tidak terlalu dekat dengan masa pensiun yaitu usia 58 tahun sehingga pegawai tersebut masih memiliki semangat untuk melakukan pekerjaannya.

3. Defenisi Operasional

- a. Variabel *Engagement* (X1)

Schaufeli (2006), menjelaskan indikator yang terdapat di dalam *engagement* adalah:

- 1) Tingkat energi dan ketahanan mental
- 2) Kemauan untuk berusaha
- 3) Ketekunan
- 4) Merasa antusias dalam bekerja
- 5) Merasakan inspirasi dari pekerjaannya
- 6) Memiliki kebanggaan atas pekerjaannya
- 7) Memiliki perasaan senang
- 8) Sangat konsentrasi saat bekerja
- 9) Lupa waktu saat bekerja.

b. Variabel Pengawasan (X2)

Adapun indikator dari pengawasan menurut The Liang Gie (1992) adalah sebagai berikut:

- 1) Pimpinan mendapatkan laporan mengenai kinerja pegawai
- 2) Pada setiap akhir tahun didapat nilai kinerja pegawai
- 3) Kecocokan hasil penilaian dengan kondisi nyata
- 4) Adanya pemahaman yang sama dari seluruh pegawai mengenai pekerjaan masing-masing.

c. Variabel Disiplin (X3)

Matsoga (2003) dan Tambunan (1982) menjelaskan indikator dari disiplin adalah sebagai berikut:

- 1) Loyalitas dan tanggung jawab yang tinggi
- 2) Ketepatan waktu
- 3) Menggunakan peralatan kantor dengan baik
- 4) Menjalankan Standar Operasional Prosedur dengan baik
- 5) Menjaga etika pegawai.

d. Variabel Kinerja (Y)

Sedarmayanti (2001) menjelaskan indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja sesuai standar
- 2) Hasil kerja memuaskan
- 3) Pemanfaatan waktu
- 4) Pengambilan keputusan
- 5) Berpikir positif
- 6) Menciptakan
- 7) Kreativitas
- 8) Pencapaian prestasi
- 9) Penguasaan materi
- 10) Penguasaan metode
- 11) Kualitas komunikasi
- 12) Penguasaan situasi

4. Metode Pengumpulan Data

a. Sumber Data

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama untuk dianalisis berikutnya untuk menemukan solusi atau masalah yang diteliti (Sekaran, 2006). Dalam pengumpulan data ini penelitian menggunakan angket yang berisi pertanyaan kepada responden disini respondennya adalah sesuai dengan populasi yang ditentukan dalam penelitian ini, yaitu seluruh pegawai yang bekerja pada lingkungan PKPT dengan ciri minimal masa kerja 2 tahun dan berusia maksimal 56 tahun.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh para peneliti, data yang diterbitkan dalam jurnal statistic dan lainnya, dan informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau non publikasi, baik didalam atau luar organisasi, semua yang berguna bagi peneliti (Sekaran, 2006).

b. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Menurut Arikunto (2005) angket atau kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud orang tersebut bersedia memberikan *respons* sesuai dengan permintaan pengguna. Orang yang diharapkan memberikan *respons* ini disebut responden.

c. Teknik Pengukuran Data

Teknik pengukuran data yang akan digunakan dalam penelitian ini ialah menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* merupakan jenis alat ukur yang akan dibagikan kepada responden dalam bentuk pernyataan-pernyataan. Berikut gambaran skala nilai dari pengukuran skala *Likert* tersebut:

Skor 6 = Sangat Setuju	Skor 3 = Agak Tidak Setuju
Skor 5 = Setuju	Skor 2 = Tidak Setuju
Skor 4 = Agak Setuju	Skor 1 = Sangat Tidak Setuju

5. Uji Hipotesis

a. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin diukur (Priyatno 2008:16). Uji validitas sebuah data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas adalah esensi kebenaran penelitian. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang akan diteliti secara tepat.

Dalam penentuan valid atau tidaknya suatu item yang akan digunakan dilakukan dengan uji korelasi antara skor (nilai) tiap-tiap item (pertanyaan) dengan skor total kuesioner tersebut dengan tingkat signifikansi (α) 0,05 atau 5%. Suatu item yang digunakan dinyatakan valid jika memiliki nilai signifikansi $\leq 0,05$.

Berdasarkan olah data yang dilakukan diperoleh nilai koefisien korelasi dari semua item kuesioner variabel bebas yaitu *engagement*, pengawasan dan disiplin dan variabel terikat yaitu kinerja, menunjukkan koefisien korelasinya signifikan lebih kecil dari $\alpha = 5\%$. Sehingga kuesioner dari variabel kinerja valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan oleh konsistensi jawaban yang diberikan. Uji realibilitas ini merupakan bentuk uji kualitas data yang menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari instrumen untuk mengukur konstruk (variabel) (Dharmawan, 2011).

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* dari masing-masing item pertanyaan dalam suatu variabel (Nasution, 2001:23), suatu instrument dikatakan handal jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2002).

Dari hasil olah data diperoleh nilai *Cronbach Alpha* dari variabel kinerja yang menunjukkan lebih besar dari 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel- variabel tersebut reliabel, sehingga kuesioner dari 4 variabel yang diteliti tersebut dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

6. Alat Analisis Penelitian

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan bila tujuan penelitian adalah untuk menggambarkan atau menjelaskan suatu variabel. Analisis deskriptif hanya akan mendeskripsikan keadaan suatu gejala yang telah direkam melalui alat ukur kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Hasil pengolahan tersebut selanjutnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka sehingga memberikan suatu kesan lebih mudah ditangkap maknanya oleh siapapun yang membutuhkan informasi tentang keberadaan gejala tersebut.

Analisis deskriptif variabel penelitian menunjukkan rekapitulasi skor atau tanggapan-tanggapan responden terkait pernyataan dari variabel *engagement*, pengawasan, disiplin dan kinerja yang terdiri dari beberapa item dengan skala jawabannya.

Berdasarkan data rekapitulasi atau skor yang didapat atas tanggapan responden terhadap masing-masing butir pernyataan untuk keempat variabel penelitian yang diperoleh dengan perhitungan interval didapatkan hasil variabel *engagement*, pengawasan, disiplin dan kinerja memiliki nilai rata-rata berada pada rentang skala $>4,33 - 5,17$ pada penilaian responden yang berarti bahwa keempat variabel tersebut berada dalam kategori baik atau tinggi.

b. Analisis Inferensial

Analisis Inferensial adalah teknik pengolahan data yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan, berdasarkan hasil penelitiannya pada sejumlah sampel terhadap suatu populasi yang lebih besar. Analisis statistik inferensial disebut juga dengan analisis uji hipotesis.

Penelitian ini secara spesifik ingin menguji hipotesis dari hubungan yang dimediasi yang dikenal sebagai analisis jalur (*path analysis*). Dalam menguji model mediasi yang sederhana maka akan digunakan perangkat analisis jenis regresi. Adapun analisis regresi yang digunakan berdasarkan model penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara beberapa variabel bebas terhadap satu buah variabel terikat. Penggunaan metode analisis regresi berganda memerlukan uji asumsi klasik yang secara statistik harus dipenuhi. Adapun uji asumsi klasik dalam penelitian ini mencakup uji normalitas data, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil penelitian dan olah data pada uji asumsi klasik; uji normalitas didapatkan hasil melalui *kolmogorov smirnov* yaitu untuk variabel kinerja yaitu 0,105. Ini berarti bahwa variabel dependen dalam penelitian ini memiliki nilai probabilitas signifikan lebih besar dari 0,05 dan H_0 diterima. Artinya bahwa variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki random data yang berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil olah data pada uji multikolinearitas dapat diketahui hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai VIF dari tiap Variabel kurang dari 10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi yang signifikan diantara variabel-variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Berdasarkan uji heterokedastisitas dapat diketahui hasil perhitungan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas mempunyai nilai probabilitas yang lebih besar dari taraf signifikan 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tersebut tidak terjadi heterokedastisitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pengolahan data pada analisis regresi didapatkan hasil bahwa untuk uji pengaruh individual (Uji t) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *engagement* terhadap kinerja, pengawasan terhadap kinerja dan disiplin terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. Dengan detail hasil perhitungan yang menunjukkan bahwa pengawasan merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, diikuti oleh disiplin dan *engagement*.

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi sebesar 0.693 yang dapat diartikan bahwa 69,3% besarnya kinerja pegawai pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yaitu *engagement*, pengawasan dan disiplin. Sedangkan sisanya sebesar 30,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Untuk hasil pengujian pengaruh serentak dari variabel bebas dengan menggunakan uji F didapat nilai signifikansi kurang dari 0,05 yang berarti variabel *engagement*, pengawasan dan disiplin secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang “Pengaruh *Engagement*, Pengawasan dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A)” dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Analisis Deskriptif
Variabel *Engagement*, Pengawasan, Disiplin dan Kinerja Pegawai memiliki nilai rata-rata berada pada rentang skala >4,33 – 5,17 pada penilaian responden yang berarti bahwa keempat variabel tersebut berada dalam kategori baik atau tinggi meskipun belum optimal.
2. Hasil Koefisien Determinasi Berganda dan Pengaruh Total
 - a. Dari hasil analisis pengaruh individual dari variabel bebas terhadap variabel terikat menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel *engagement* terhadap kinerja, pengawasan terhadap kinerja dan disiplin terhadap kinerja.

- b. Berdasarkan hasil olah data (R^2) didapatkan hasil 0,693 yang dapat diartikan bahwa 69,3% besarnya kinerja pegawai pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yaitu *engagement*, pengawasan dan disiplin. Sedangkan sisanya sebesar 30,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.
- c. Pengawasan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai, disusul oleh disiplin dan *engagement*.

SARAN

Adapun saran yang dapat diajukan oleh penulis dari hasil penelitian yang telah dilakukan:

1. Bagi instansi yaitu pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A untuk dapat mengembangkan potensi untuk dapat menjadikan *engagement* dari pegawainya semakin baik sehingga kinerja dapat meningkat, serta dapat meningkatkan kualitas pengawasan terhadap pegawainya serta terus melakukan usaha peningkatan disiplin pegawai agar kinerja juga meningkat.
2. Bagi pegawai pada sebuah unit eselon 2 di Kementerian A untuk dapat meningkatkan kesadaran dari dalam diri sendiri dalam upaya meningkatkan kedisiplinan. Dengan adanya kesadaran dari diri sendiri maka pengawasan yang dilakukan seketat apapun maka para pegawai tidak akan merasakan masalah. Hal tersebut akan berpengaruh pada keterikatan terhadap pekerjaan yang dijalani.
3. Bagi masyarakat yang tertarik meneliti perihal yang sama, disarankan untuk terus mengembangkan variabel penting lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amend, H. 1970. Supervision: Motivating not Controlling. *Journal of Extension: Winter 1970, 17-24.*
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS.* Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Gomes, Faustino Cordoso, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Andi Publiser
- Halbesleben, Jonathon R.B. & Wheeler, Anthony R. 2008. The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Journal of Routledge: Vol. 22, No. 3, July_September 2008, 242_256.*
- Handoko, T. 1996. *Manajemen Personalialia Dan Sumberdaya Manusia.* Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.

- Kahn, William A. 1990. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*; Dec 1990; 33, 4; ProQuest pg. 692-724.
- Kuncoro, M. (2001). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Matsoga, J. T. (2003). Crime and school violence in Botswana secondary education: *The case of moeding senior secondary school*, PhD Dissertation. Ohio University.
- Nasution, Adi. 2001. *Metode Penelitian*. Jakarta: Erlangga
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta, Mediakom.
- Schaufeli, W.B. and Salanova, M. 2002. The Measurement Of Engagement And Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies* 3: 71–92, 2002.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis(terj.)*. Jakarta: Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Tambunan, 1982. *Disiplin dan Kedisiplinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- The Liang Gie, 1986. *Manajemen Perilaku*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Terry, George R. 1960. *Principles of management*. Published by Richard D. Irwin, Inc., Homewood, IL.
- Terry, GR. 1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.



CERTIFICATE

AWARDED TO _____

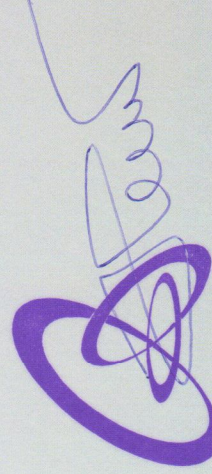
Rudita

AS PRESENTER

in "The 3rd National Conference on Applied Business (NCAB 2018)"
which has been held on Saturday, 19th of May, 2018 in Yogyakarta with
theme "To Be A Business Leader In Digital Era"



Dr. Perminas Pangeran, M.Si., CSA
Head of Magister Management



Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono
Chairman of APMMI - Research and Publication
INDONESIA



MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA

