

Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

(Studi pada Kanreg I BKN Yogyakarta)

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Nama : Agung Mahendra Pratama

NIM : 11311376

Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

**Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil
(Studi pada Kanreg I BKN Yogyakarta)**

SKRIPSI

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh
gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi,
Universitas Islam Indonesia**

Ditulis oleh:

Nama : Agung Mahendra Pratama
NIM : 11311376
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 15 Januari 2018

Penulis



Agung Mahendra Pratama

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan

Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

(Studi pada Kanreg I BKN Yogyakarta)

Nama : Agung Mahendra Pratama

Nomor Mahasiswa : 11311376

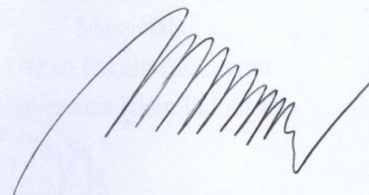
Jurusan : Manajemen

Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 Januari 2018

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing,



Drs. Achmad Sobirin, MBA., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

ANALISIS PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (STUDI PADA KANREG I BKU YOGYAKARTA)

Disusun Oleh : **AGUNG MAHENDRA PRATAMA**

Nomor Mahasiswa : **11311376**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Senin, tanggal: 12 Maret 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

MOTTO

“Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua”

- Aristoteles

"I have not failed. I've just found 10,000 ways that won't work."

- Thomas A. Edison

“Di balik penderitaan, nikmat itu tersembunyi”

- Ust. Yusuf Mansur
(Imam Ats-Tsauri)

Teruntuk,

Allah SWT

Almamaterku, FE UII

Ayah dan Ibu tersayang

Adikku Tercinta dan Segenap Keluarga

ABSTRAK

Dalam sebuah lembaga pemerintahan, Sumber Daya Manusia merupakan faktor penentu keberlangsungan sebuah pelayanan yang baik. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam mencari calon pegawainya pun mempunyai kriteria tertentu dan syarat-syarat yang cukup sulit. Hal ini dilakukan demi tercapainya sumber daya manusia yang unggul dalam sebuah lembaga pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Studi Pada Kanreg I BKN Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui survei, dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 70 orang responden dengan kriteria sampel. Teknik yang digunakan pada penelitian ini adalah *non-probability sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para Pegawai Negeri Sipil.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

In Government Institution, Human Resources is the determinants factor of sustainability a good service. Therefore, Human Resources has a very important role in finding prospective employees also have certain criterias and requirements are quite difficult. This is done for the sake of achieving excellent human resources in a government institution. This study aims to analyze the influence of work discipline, organizational commitment, and work environment on the performance of Civil Servants Studies on Kanreg I BKN Yogyakarta. This research uses quantitative approach method with data collection technique through survey, by distributing questionnaires to 70 respondents with sample criteria. The technique used in this research is non-probability sampling. The results showed that work discipline, organizational commitment and work environment have a significant influence on the performance of civil servants.

Keywords: Work Discipline, Organizational Commitment, Work Environment, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobil'amin, puja-puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, penulis bisa menyelesaikan dengan baik tugas akhir (skripsi) yang berjudul "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus pada Kanreg I BKN Yogyakarta)" sebagai salah satu syarat kelulusan S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Tidak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang dengan segala keistimewaannya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini dalam berperilaku menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Adapun yang menjadi tujuan umum penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, Kanreg I BKN Yogyakarta menjadi lokasi penelitiannya dengan melibatkan 70 karyawan.

Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari banyak pihak. Terimakasih yang tak terbendung dari hati serta penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Kedua orangtua serta adik-adik tersayang yang selalu menghadirkan kasih sayang, semangat serta doa-doa terindahannya.
2. Bapak Nandang Sutrisno, SH., M.Hum., LL.M., Ph.D selaku Rektor

Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Dr. Dwi Praptono Agus Harjito, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Drs. Sutrisno, MM selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Drs. Achmad Sobirin, MBA., Ph.D. selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi arahan, ilmu dan pengetahuan, serta perhatian dan kepeduliannya menyemangati penulis dalam tiap proses penyelesaian skripsi ini.
6. Karyawan-karyawati BKN Yogyakarta yang telah bersedia menjadi responden meskipun dengan pertanyaan yang cukup banyak.
7. Sahabat-sahabatku HTL Kurnia, Himawan, Addy, Aldi, Chairu, Faza dan Sulchan yang sudah berbagi suka duka bersama sejak SMA dan menjadi keluarga kedua bagi saya. Kelak kita akan nongkrong bareng lagi dengan kisah sukses kita masing-masing, Aamiin.
8. Sahabat-sahabatku Lupot FE UII Menyeng, Afy, Adut, Gesta, Kafidz, Kumis, Ajib, Afif dan semuanya yang selalu berjuang bersama di bangku perkuliahan dengan berbagai petualangan yang kita lewati selalu menyenangkan tak terlupakan. Semoga kita bisa sukses dan saling membanggakan.
9. Sahabat-sahabatku Kabeh Sedulur x Jatmikost Tambun, Rana, Tikong, Jordie, alm.Ahmed, Haqi, Adit, Dio, Jimbes, Imam, Hylman, Rido, Pencit, Uma, Otong, dkk. Thanks guys!

10. Teman-teman KKN Unit 228 yang menjadi keluarga kecil di Jogja: Sobar, Rino, Rizal, Ayu, Rani, Rati dan Wida yang selalu memberikan dukungan, sukses selalu untuk kalian.

Serta semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dan doanya yang terlalu banyak sehingga tak bisa disebutkan satu persatu. Penulis hanya bisa berdoa semoga semua kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT. Aamiin.

Sebagai penutup, penulis berharap ada saran dan kritik yang membangun agar hasil penelitian dari skripsi yang disusun ini bisa lebih baik lagi dan mampu menambah kemanfaatan untuk banyak orang. Aamiin.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 12 Januari 2018

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Agung Mahendra Pratama', written over a light blue rectangular stamp or watermark.

Agung Mahendra Pratama

DAFTAR ISI

| | |
|----------------------------------|------|
| Halaman Sampul Depan | i |
| Halaman Judul | ii |
| Halaman Bebas Plagiarisme | iii |
| Halaman Pengesahan Skripsi | iv |
| Halaman Motto | v |
| Abstrak | vii |
| <i>Abstract</i> | viii |
| Kata Pengantar | ix |
| Daftar Isi..... | xii |
| Daftar Tabel | xv |
| Daftar Gambar..... | xvi |
| Daftar Lampiran | xvii |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|------------------------------|---|
| 1.1. Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 5 |
| 1.3. Tujuan Penelitian..... | 5 |
| 1.4. Manfaat Penelitian..... | 6 |

BAB II KAJIAN PUSTAKA

| | |
|---|----|
| 2.1. Penelitian Terdahulu | 7 |
| 2.2. Relevansi Penelitian | 23 |
| 2.3. Landasan Teori | 24 |
| 2.3.1. Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 24 |
| 2.3.2. Kinerja | 31 |

| | |
|--|----|
| 2.3.3. Disiplin Kerja..... | 34 |
| 2.3.4. Komitmen Organisasional | 40 |
| 2.3.5. Lingkungan kerja | 43 |
| 2.4. Hubungan antara Disiplin kerja dengan Kinerja | 53 |
| 2.5. Hubungan antara Komitmen kerja dengan Kinerja..... | 54 |
| 2.6. Hubungan Lingkungan kerja dengan Kinerja | 55 |
| 2.7. Kerangka Pemikiran | 56 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| 3.1. Jenis Penelitian | 58 |
| 3.2. Lokasi Penelitian | 58 |
| 3.2.1. Profil Perusahaan | 58 |
| 3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan..... | 60 |
| 3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel..... | 60 |
| 3.3.1. Variabel Penelitian | 60 |
| 3.3.2. Definisi Operasional Variabel..... | 61 |
| 3.4. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel | 68 |
| 3.5. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data..... | 69 |
| 3.6. Metode Pengumpulan Data | 69 |
| 3.7. Metode Analisis Data | 70 |
| 3.7.1 Analisis Deskriptif..... | 71 |
| 3.8. Instrumen Penelitian..... | 71 |
| 3.9. Uji Validitas dan Realiabilitas Instrumen | 73 |

| | |
|---|----|
| 3.10. Parameter dan Indikator | 75 |
| 3.11. Analisis Regresi Linear Berganda..... | 76 |
| 3.12. Goodness Fit of Model..... | 77 |
| 3.12.1. Koefisien Determinasi Berganda (R^2)..... | 77 |
| 3.12.2. Uji F (Simultan) | 77 |
| 3.12.3. Uji t (Parsial)..... | 79 |
| 3.13. Uji Asumsi Klasik | 80 |
| 3.13.1. Uji Heteroskedastisitas..... | 80 |
| 3.13.2. Uji Normalitas..... | 81 |
| 3.13.3. Uji Multikolonieritas..... | 82 |

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| 4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian | 83 |
| 4.1.1. Hasil Uji Validitas | 83 |
| 4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas | 87 |
| 4.2 Hasil Karakteristik Responden | 87 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 87 |
| 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur | 88 |
| 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan | 89 |
| 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 89 |
| 4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik..... | 90 |
| 4.3.1 Hasil Uji Normalitas..... | 90 |

| | |
|---|-----|
| 4.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas..... | 92 |
| 4.3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas..... | 93 |
| 4.4 Hasil Uji Hipotesis | 94 |
| 4.4.1. Uji t (Parsial) | 95 |
| 4.4.2. Uji F (Simultan)..... | 98 |
| 4.4.3. Pengaruh Dominan | 99 |
| 4.4.4. Koefisien Determinasi (R Square) | 99 |
| 4.5. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis..... | 99 |
| 4.6. Pembahasan | 100 |
| 4.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai | 100 |
| 4.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai | 101 |
| 4.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .. | 102 |
| 4.6.4 Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai | 103 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------------|-----|
| 5.1 Kesimpulan..... | 105 |
| 5.2 Saran | 105 |

| | |
|-----------------------------|------------|
| DAFTAR PUSTAKA | 107 |
|-----------------------------|------------|

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 16 |
| Tabel 3.1 Ringkasan Definisi Operasional Penelitian..... | 67 |
| Tabel 4.1 Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel..... | 83 |
| Tabel 4.2 Validitas Pernyataan X ₁ (Disiplin Kerja)..... | 84 |
| Tabel 4.3 Validitas Pernyataan X ₂ (Komitmen Organisasi) | 84 |
| Tabel 4.4 Validitas Pernyataan X ₃ (Lingkungan Kerja) | 85 |
| Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Y (Kinerja Pegawai) | 86 |
| Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas | 87 |
| Tabel 4.7 Kelompok Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 88 |
| Tabel 4.8 Kelompok Responden Berdasarkan Usia..... | 88 |
| Tabel 4.9 Kelompok Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan..... | 89 |
| Tabel 4.10 Kelompok Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 90 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas | 90 |
| Tabel 4.12 Data Output Uji Multikolonieritas | 92 |
| Tabel 4.13 Regresi Linear | 94 |
| Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis | 99 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran..... | 56 |
| Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas 1..... | 91 |
| Gambar 4.2. Hasil Uji Normalitas 2..... | 91 |
| Gambar 4.3. Data Output Uji Heteroskedastisitas | 93 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1: Kuesioner Penelitian..... | 113 |
| Lampiran 2: Uji Validitas Disiplin Kerja (X_1)..... | 121 |
| Lampiran 3: Uji Validitas Komitmen Organisasi (X_2) | 122 |
| Lampiran 4: Uji Validitas Lingkungan Kerja (X_3) | 124 |
| Lampiran 5: Uji Validitas Kinerja (Y) | 127 |
| Lampiran 6: Uji Reliabilitas..... | 129 |
| Lampiran 7: Uji Asumsi Klasik | 130 |
| Lampiran 8: Analisis Kuantitatif..... | 133 |
| Lampiran 9: Data Kuesioner Mentah..... | 134 |
| Lampiran 10: Surat Ijin Penelitian dari Kampus..... | 142 |
| Lampiran 11: Surat Keterangan dari BKN Yogyakarta..... | 143 |
| Lampiran 12: Dokumentasi Penelitian..... | 144 |
| Lampiran 13: Biodata Penulis..... | 145 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah lembaga pemerintahan Sumber Daya Manusia merupakan faktor penentu berhasilnya sebuah pelayanan yang baik. Oleh karena itu Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting, dalam mencari calon pegawainya pun mempunyai kriteria tertentu dan syarat-syarat yang cukup sulit. Hal ini dilakukan demi tercapainya sumber daya manusia yang unggul dalam sebuah lembaga pemerintahan. Sumber daya manusia dalam pemerintahan disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil atau PNS. Pegawai Negeri Sipil (PNS) menurut UU No.43/1999 pasal 1 adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan, dan pemberhentian (Anggraeni, 2011). Oleh sebab itu, penting bagi sebuah lembaga pemerintahan untuk memastikan bahwa pegawai yang dimiliki merupakan manusia-manusia unggul yang memiliki kualitas yang baik dan mampu membantu perusahaan mewujudkan visinya.

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

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

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

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

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya (Supardi, 2003). Lingkungan kerja merupakan faktor kenyamanan dalam menjalankan tugas yang diembannya selama bekerja di sebuah perusahaan.

Telah diketahui bersama bahwa pada saat dibuka pendaftaran untuk menjadi PNS dalam konteks ini seperti pada instansi BKN Yogyakarta, terhitung beribu-ribu individu/ calon pegawai mendaftarkan diri mereka. Timbul asumsi bahwa mereka ingin mendedikasikan dan mengaktualisasikan diri pada pekerjaan tersebut, yaitu PNS. Kenyataan yang terjadi menunjukkan bahwa belum seluruh PNS mendedikasikan diri secara maksimal pada pekerjaannya tersebut. Keadaan ini ditunjukkan dengan sorotan kinerja PNS oleh masyarakat yang dianggap belum maksimal. Banyak keluhan yang datang dari masyarakat tentang kinerja Pegawai Negeri Sipil terutama menyangkut masalah yang berhubungan dengan

pelayanan. Keluhan yang kerap terjadi misalnya menunda waktu-waktu pelayanan yang semestinya diberikan kepada masyarakat dengan segera, tanpa ada alasan yang jelas.

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

Adapun teguran tertulis yang dilakukan atasan apabila karyawan yang telah melanggar peraturan tidak mengindahkan teguran lisan ataupun peringatan yang diberi, maka atasan dapat memberikan surat peringatan yang dialamatkan langsung kepada pegawai bersangkutan. Apabila karyawan tidak mengindahkan semua peringatan-peringatan yang diberikan kepadanya untuk sementara waktu pihak kantor melakukan pemberhentian sementara kepada karyawan yang bersangkutan dan juga seterusnya.

Ini menunjukkan lemahnya persepsi disiplin kerja membawa konsekuensi negatif dan dapat merusak pola peraturan instansi pemerintah dalam melayani masyarakat luas. Begitu pula permasalahan yang terjadi masih banyak pegawai yang masih kurang disiplin dan sebenarnya menyadari bahwa dirinya telah

melanggar peraturan tetapi seringkali tidak ada komitmen yang kuat untuk menghentikannya, sehingga perlu diketahui dan dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan data tersebut dan berdasarkan beberapa penjelasan di awal, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor BKN di Yogyakarta”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis merumuskan permasalahan yang mendasari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta?
2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta?
4. Apakah Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta

2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta
4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan ada beberapa manfaat di antaranya:

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

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu dapat memperkuat *framework* yang diperlukan dan menjadi bahan perbandingan dalam penelitian ini. Berbagai hasil penelitian yang dibahas dalam bagian ini terdiri dari hasil penelitian tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, komitmen terhadap kinerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2.1.1. Penelitian Djuremi, Leonardo Budi Hasiolan dan Maria Magdalena Minarsih (2016)

Penelitian oleh Djuremi, Leonardo Budi Hasiolan dan Maria Magdalena Minarsih (2016) dengan judul “*Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pasar Kota Semarang*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sebanyak 60 responden menjadi sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *accidental sampling*, yaitu pengambilan sampel pada pegawai Dinas Pasar Kota Semarang. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode regresi linier berganda. Persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Penulis melakukan penelitian di Dinas Pasar Kota Semarang.

2.1.2. Penelitian Rakhmat Basuki (2016)

Penelitian oleh Rakhmat Basuki (2016) dengan judul penelitian “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta dengan Motivasi Sebagai Pemedias*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara berdampingan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian adalah pegawai negeri sipil di Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta. Metode pengumpulan data menggunakan teknik Kuesioner. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Penulis melakukan penelitian di Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

2.1.3. Penelitian Etty Indriani (2009)

Penelitian oleh Etty Indriani dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi pegawai, sedangkan budaya organisasi

tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Data dikumpulkan dari 103 responden dengan menggunakan metode pengambilan sampel acak. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian. Peneliti melakukan penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.

2.1.4. Penelitian Widi Purnama Sari (2015)

Penelitian oleh Widi Purnama Sari (2015) dengan judul penelitian *“Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana”*. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 68 orang. Selain kuesioner data juga dikumpulkan melalui wawancara singkat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan alat analisis data SPSS versi 16. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian. Penelitian dilakukan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana.

2.1.5 Penelitian Murgianto, Siti Sulasmi, dan Suhermin (2016)

Penelitian oleh Murgianto, Siti Sulasmi, dan Suhermin (2016) dengan judul Pengaruh *“Komitmen, Kompetensi, Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi, Dan Kinerja Karyawan Pada Kantor Layanan Terintegrasi Jawa Timur”*. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa komitmen, kompetensi, dan kepuasan kerja masing - masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan. Komitmen, kompetensi dan kepuasan kerja masing-masing juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Sampel diambil dari 154 responden secara acak. Metode analisis data menggunakan Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) dengan Amos Versi 20. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Perbedaanya terletak pada lokasi penelitian. Penulis melakukan penelitian di 7 kabupaten di Jawa Timur.

2.1.6. Penelitian Rahayu Puji Suci dan Mohamad Syafi'i Idrus (2015)

Penelitian oleh Rahayu Puji Suci dan Mohamad Syafi'i Idrus (2015) dengan judul "*Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan populasi sebanyak 147 karyawan dengan menggunakan sampel berjumlah 107 karyawan. Sedangkan teknik analisisnya menggunakan Statistik Regresi Linier Berganda. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian. Penulis melakukan

penelitian di Fasilitas Pemeliharaan Pigeons SBU di Surabaya milik PT Merpati Nusantara Airlines (Persero).

2.1.7. Penelitian Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'i Idrus (2015)

Penelitian oleh Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'i Idrus (2015) dengan judul "*Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karyawan*" (Studi di Kantor Wilayah Pelayanan dan Jaringan PT PLN (Persero) Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang berupa pelatihan dan kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden. Analisis regresi linier berganda digunakan sebagai metode analisa penelitian. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Perbedaanya terletak pada lokasi penelitian. Penulis melakukan penelitian di Kantor Layanan dan Area Jaringan, PT PLN (Persero) Malang.

2.1.8. Penelitian Christabell P. Bushiri (2014)

Penelitian oleh Christabella P. Bushiri (2014) dengan judul "*Pengaruh Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan: Studi Kasus Institut Pengelolaan Keuangan Di Daerah Dar Es Salaam, Tanzania*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Responden untuk Penelitian ini adalah lima puluh (50)

yang terdiri dari dua puluh lima (25) staf senior dan dua puluh lima (25) Staf junior. Kuesioner terstruktur digunakan untuk pengumpulan data. Persamaanya terletak pada variabel yang digunakan yaitu kinerja karyawan, komitmen organisasional dan disiplin kerja. Perbedaan terletak pada lokasi penelitian. Penulis melakukan penelitian di Institute of Finance Management di Dar es Salaam Region.

2.1.9. Penelitian Peace Irefin dan Mohammed Ali Mechani (2014)

Penelitian oleh Peace Irefin dan Mohammed Ali Mechani (2014) dengan judul *“Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi Di Coca Cola Nigeria, Negara Bagian Borno”*. Penelitian ini membahas tentang Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Organisasi dengan minat khusus pada Coca Cola Nigeria Limited. Sebagian besar minat dalam menganalisa komitmen karyawan Dari keprihatinan terhadap konsekuensi perilaku yang dapat dihipotesiskan darinya. Makalah ini berfokus pada pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja Organisasi dan pergantian karyawan. Baik metodologi penelitian deskriptif maupun penjelasan diadopsi dalam penelitian ini. Kuesioner Likert tipe lima numerik disusun dan dikelola di antara Staf Coca Cola Nigeria Limited yang terpilih. Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan Koefisien Korelasi Pearson. Hasilnya menunjukkan bahwa tingkat komitmen karyawan Staf Coca Cola Company PLc sangat tinggi; Ada hubungan yang cukup tinggi antara komitmen karyawan dan kinerja organisasi; Ada hubungan yang sangat tinggi antara komitmen karyawan dan perputaran karyawan, dll. Beberapa dari

rekomendasi tersebut menyatakan bahwa: manajemen harus mempekerjakan karyawan yang kemungkinan terkait dengan organisasi; Manajemen harus menciptakan pekerjaan yang jelas dan realistis dan pratinjau organisasi.

2.1.10. Penelitian Maha Ahmed Zaki Dajani (2015)

Penelitian oleh Maha Ahmed Zaki Dajani dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja dan Karyawan di Sektor Perbankan Mesir” Studi Kasus Pada Bank Meli. Studi ini menyelidiki hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja kerja karyawan di Bank Meli di Kurdistan Iran. Hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan. Dalam analisis komparatif tiga dimensi komitmen organisasi, komitmen normatif memiliki korelasi positif dan signifikan dengan kinerja pekerja. Selanjutnya, studi ini mengeksplorasi kinerja pekerjaan karyawan dengan empat variabel demografis, sehingga pegawai laki-laki berprestasi tinggi berhadapan dengan rekan perempuan mereka. Implikasi dan keterbatasan juga dibahas di akhir makalah.

2.1.11. Penelitian Chelliah (2010)

The negative effects of the application of discipline and or punishment were reported by Chelliah (2010). He presents his findings in: Power Sharing in Progressive Discipline: New Rules of Engagement Arising from an Australian Perspective. He views progressive discipline as a form of managerial power, which ultimately results in domination of the worker. Chelliah found that the application of progressive discipline on employees is particularly concentrated

around industry and occupational class workers. These workers are more susceptible to disciplining by employers. Chelliah argues that an unequal power balance exists between employee and employer in the progressive discipline system because progressive discipline follows the traditional 'power over' model. Chelliah however does not completely discard the use of disciplinary measures.

2.1.12. Penelitian Atwater et al (2001)

Both sides of the consequences on the application of discipline are reported by Atwater, Waldman, Carey and Cartier (2001) in their qualitative study: Recipient and observer reactions to discipline: are managers experiencing wishful thinking. Even though scholarly evidence indicates that discipline and punishment are unfortunate facts of organizational few conclusions have been drawn about the effects of punishment, or the relationship between punishment and outcomes (Jac & Davidson, 2001). Atwater et al build on a study by Bahemuka (1998). The Bahemuka study that was based on managerial perspective on punishment. In the presented results the authors indicate that both recipients and observers believed that punishment can have positive outcomes.

2.1.13. Penelitian Monappa (2008)

Effects of discipline management on employee performance in an organization: The case of county education office human resource department, Turkana County.

An organization consists of people who perform actions that should be in sync with the strategic goals of the organization. In theory, if the people within the

organization are performing optimally based on the organizational goals, the organization should be a successful one. In theory and in practice, it is essential that employee performance be optimized to ensure organizational success. Research findings have established that improved workplace performance and business results, if they occur, are caused not just by training, but also by a myriad of other organizational influences, which are beyond the control of trainers: for example line manager behavior, remuneration and incentive systems, hiring practices, work environment, tools and equipment and a host of other aspects of the culture that influence workplace performance and business results (Monappa, 2008).

2.1.14. Vard et al (2001)

In The Effects of Organizational and Ethical Climates on Misconduct at Work. Vard (2001) however took a different approach. The author builds on research by Bateman and Zeithaml (1990) who states two major types of antecedents of misbehavior at work: Individual factors (e.g., dissatisfaction, personality, moral development) and organizational factors(e.g., goals, climate and control systems). Up to now the review was concentrated on the effects of the application of disciplinary measures on the shoulders on the worker. He examined the relationship between perceived organizational climate and misbehavior at work in an Israeli Metal Production Plant.

Vard concurs with others researchers that individual behavior is strongly influenced by the organization's value system. The author found that a significant

negative relationship between Organizational Climate and behavior and between the Organizational Climate dimensions (Warmth and Support, and Reward), and misbehavior. His investigation supports the theoretical supposition that climate has both a positive and a negative effect on the behavior of the workforce.

After a keen scrutiny of discipline definition by other researchers the author conquers with them and gives its own definition of discipline as a systematic way of conducting the business by the organizational members who strictly adhere to the essential rules and regulations. These employees/organizational members work together as a team so as to achieve organizational.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

| No. | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Variabel | Alat Analisis | Hasil Penelitian |
|-----|---|--|--|-------------------------|--|
| 1 | Djuremi, Leonardo Budi Hasiolan dan Maria Magdalena Minarsih (2016) | <i>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawainya pada Dinas Pasar Kota Semarang</i> | 1. Lingkungan Kerja 2. Budaya Organisasi 3. Kepemimpinan Kinerja | regresi linier berganda | (1)terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, (2)terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, (3)terdapat pengaruh yang |

| | | | | | |
|---|-----------------------|---|---|--|---|
| | | | | | positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; (4) lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai |
| 2 | Rakhmat Basuki (2016) | <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasiterhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta dengan Motivasi Sebagai Pemedias</i> | 1. Gaya Kepemimpinan 2. Komitmen Organisasi 3. Kinerja 4. Motivasi | regresi linier berganda (Uji Jalur path) | Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil uji t dari variabel gaya kepemimpinan diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Variabel Komitmen organisasi dan motivasi secara parsial |

| | | | | | |
|---|----------------------|--|---|--|--|
| | | | | | mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan path analysis diperoleh nilai koefisien regresi variabel motivasi memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Motivasi juga memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta |
| 3 | Etty Indriani (2009) | <i>Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Budaya Organisasi 3. Kinerja 4. Komitmen Organisasi | regresi linier berganda (Uji Jalur path) | <p>1)kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti dalam penelitian ini, 2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti dalam penelitian ini, 3) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti dalam penelitian ini, 4) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai terbukti dalam penelitian ini, 5) budaya organisasi berpengaruh positif</p> |

| | | | | | |
|---|--|---|---|--------------------------------------|---|
| | | | | | dan signifikan terhadap komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar tidak terbukti dalam penelitian ini |
| 4 | Widi Purnama Sari (2015) | <i>Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin Kerja, 2. Komitmen Organisasi 3. Lingkungan Kerja 4. Kinerja | regresi linier berganda | Disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| 5 | Murgianto, Siti Sulasmi, dan Suhermin (2016) | <i>Komitmen, Kompetensi, Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi, Dan Kinerja Karyawan Pada Kantor Layanan Terintegrasi Jawa Timur</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen 2. Kompetensi 3. Kepuasan Kerja 4. Motivasi, 5. Kinerja | Persamaan Struktural Pemodelan (SEM) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah menerapkan satu pintu pelayanan terpadu Telah meningkatkan kinerja karyawan karena motivasi kerja sebagian Memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dominan Variabel yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah komitmen, selanjutnya Kompetensi dan kepuasan kerja. |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | <p>Variabel dominan dalam mempengaruhi karyawan Kinerja adalah motivasi, kemudian kepuasan, komitmen, dan kompetensi.</p> <p>Variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah Motivasi, kepuasan, komitmen, dan kompetensi.</p> <p>Secara umum bisa disimpulkan bahwa komitmen, kompetensi, dan kerja Kepuasan masing - masing berpengaruh signifikan terhadap motivasi</p> <p>Karyawan yang bekerja di Kantor Pelayanan Terpadu Jawa Timur.</p> <p>Komitmen, kompetensi dan kepuasan kerja masing-masing juga memiliki signifikan Berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Terpadu di</p> |
|--|--|--|--|--|---|

| | | | | | |
|---|---|--|---|-------------------------|--|
| | | | | | Kalimantan Timur Jawa, menerima kebenaran Sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Terpadu di provinsi Jawa Timur |
| 6 | Rahayu Puji Suci dan Mohamad Syafi'I Idrus (2015) | <i>Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan Karyawan 2. Disiplin Kerja 3. Kinerja Karyawan | regresi linier berganda | Hasil penelitian ini adalah bahwa ada hubungan yang kuat Antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil hipotesis diketahui bahwa pelatihan dan disiplin Berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. |
| 7 | Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'i Idrus (2015) | <i>Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja 2. Disiplin Kerja 3. Kinerja Karyawan | regresi linier berganda | Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan sebagian Pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Malang Layanan dan Jaringan Daerah. Keseluruhan efek |

| | | | | | |
|----|---|---|--|--------------------------|---|
| | | | | | dari variabel independen memiliki arah yang positif. Kontribusi terbesar datang Dari variabel pelatihan |
| 8 | Christabella P. Bushiri (2014) | <i>Pengaruh Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan: Studi Kasus Institut Pengelolaan Keuangan Di Daerah Dar Es Salaam, Tanzania</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan Kerja 2. Kinerja Karyawan | regresi linier sederhana | Temuan penelitian menunjukkan bahwa, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan |
| 9 | Peace Irefin, dan Mohammed Ali Mechani (2014) | <i>Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Organisasi Di Coca Cola Nigeria, Negara Bagian Borno</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Karyawan 2. Kinerja | regresi linier sederhana | Ada hubungan yang cukup tinggi antara komitmen karyawan dan kinerja organisasi; |
| 10 | Maha Ahmed Zaki Dajani (2015) | <i>Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja dan Karyawan di Sektor Perbankan Mesir” Studi Kasus Pada Bank Meli.</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Organisasi 2. Kinerja. | regresi linier sederhana | Hasilnya menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan. Dalam analisis komparatif tiga dimensi komitmen organisasi, komitmen |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | normatif memiliki korelasi positif dan signifikan dengan kinerja pekerja. |
|--|--|--|--|--|---|

2.2 Relevansi Penelitian

Jurnal penelitian terdahulu merupakan sumber kajian pustaka dalam pra penelitian. Dalam hal ini, penulis akan melakukan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penulis menjadikan beberapa penelitian diatas sebagai pondasi yang mendasari pemikiran penulis dalam mencari mengenai teori dan tujuan penelitian.

Penelitian yang telah dibahas diatas dipilih penulis karena memiliki relevansi ataupun keterkaitan yang dekat dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Mengingat terdapat beberapa variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini sehingga perlu kiranya bagi penulis untuk melakukan pendalaman materi terhadap penelitian terdahulu, untuk memahami secara mendalam mengenai variabel. Pada penelitian terdahulu, terdapat variabel di masing-masing penelitian, baik itu variabel disiplin kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Adanya beberapa kesamaan variabel pada penelitian terdahulu memberikan banyak gambaran bagi penulis mengenai konsep dari masing-masing variabel tersebut serta hubungan dengan masing-masing variabel. Oleh karena itu penulis dituntut untuk mempelajari secara detail

mengenai konsep -konsep dan variabel pada penelitian terdahulu agar mendapat pelajaran penting dan sebagai bahan perbaikan jika ada kesalahan pemahaman.

2.3 Landasan Teori

2.3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) atau *human resource* dalam konteks bisnis, merupakan orang yang bekerja dalam suatu organisasi dan sering juga disebut karyawan atau *employee*. Sedangkan Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Alwi (2001) berkaitan dengan kebijakan (*policy*) dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer mengenai aspek-aspek SDM dari manajemen kerja (*job management*). Manajemen sumber daya manusia menurut Armstrong dapat didefinisikan secara sederhana, yaitu disaat bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi (Alwi, 2001:6).

Pendapat lain menurut Storey, menjabarkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang *integrated*, struktural, dan teknik-teknik personel (Alwi, 2001:6). Sedangkan menurut Keenoy, manajemen sumber daya manusia adalah suatu metode memaksimalkan hasil

dari sumber daya tenaga kerja dengan mengintegrasikan manajemen sumber daya manusia ke dalam strategi bisnis (Alwi, 2001:6).

2.3.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi MSDM dalam prakteknya, ditentukan oleh banyak faktor seperti, visi yang dimiliki dan misi yang diemban. Selain itu, dipengaruhi pula pada lingkup operasional perusahaan baik besar maupun kecil, tingkat persaingan yang dihadapi, luas pasar yang dikuasai, tujuan yang ingin dicapai, strategi pada tingkat korporat, dan besarnya modal yang tersedia. (Alwi, 2001). Fungsi atau aktivitas manajemen sumber daya manusia menurut Snell dan Bohlander (2013) adalah sebagai berikut:

1. Recruitment

Seseorang yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatan perusahaan adalah seorang karyawan. Pihak perusahaan akan melakukan suatu proses yang disebut dengan proses pencarian para karyawan sebelum perusahaan dijalankan. Proses pencarian para karyawan harus dilakukan berdasarkan standarisasi perusahaan. Standarisasi tersebut berkaitan dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan perusahaan, misalnya seorang karyawan harus mempunyai pengetahuan yang baik, kemampuan intelektual yang cakap, efisiensi dalam bekerja, karakter khusus yang baik dan beberapa pemikiran yang nantinya dapat membantu sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

2. *Selection*

Perusahaan akan menjalankan sebuah proses yang disebut dengan proses penyeleksian pada tahap selanjutnya. Calon karyawan yang telah memberikan data mengenai data diri mereka atau data yang berhubungan dengan spesifikasi sebuah pekerjaan akan diseleksi dan dipilih oleh perusahaan berdasarkan kualifikasinya. Dalam tahap penyeleksian biasanya perusahaan melakukan proses di mana kriteria dan data calon karyawan tersebut sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Dalam tahap tersebut perusahaan melakukan pendataan dan pencatatan, dan kemudian perusahaan akan memasukkan dan mengkategorikan calon karyawan tersebut kepada deskripsi pekerjaan atau yang biasa disebut *job description*. Arti dari *job description* adalah penetapan akan sebuah pekerjaan, tanggung jawab dan kewajiban seorang karyawan dalam melakukan tugasnya.

3. *Training dan Developing*

Tahapan selanjutnya adalah proses pelatihan dan pengembangan dimana dalam tahap ini karyawan yang telah diterima oleh perusahaan harus melakukan beberapa proses pelatihan dan pengembangan sehingga nantinya karyawan tersebut menjadi terbiasa kepada pekerjaan yang ada dalam perusahaan tersebut. Dalam proses tersebut karyawan baru akan diberikan materi teori dan praktek kerja lapangan.

4. *Performance appraisal*

Proses ini haruslah didukung dan dibantu dengan kemampuan dan keahlian karyawan dalam mengembangkan dan membuat suatu inovasi terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan tersebut dapat bekerja sesuai target atau bekerja melebihi batas kemampuan dan standarisasi perusahaan maka karyawan tersebut berhak atas suatu penghargaan yang didasari kepada kinerja atau *performance appraisal*.

5. *Compensation Management*

Tahapan terakhir adalah proses pemberian kompensasi dimana setiap karyawan bekerja atas keinginan pencapaian akan suatu materi, sedangkan di lain pihak perusahaan sangat membutuhkan karyawan untuk dapat menggunakan kemampuan dan keahlian mereka untuk dapat menjalankan perusahaan tersebut. Selain itu juga perusahaan membutuhkan karyawan untuk pencapaian suatu tujuan tertentu berupa keuntungan.

2.3.1.3 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengelola sumber daya manusia menurut Alwi (2001) dapat dirumuskan menjadi dua pendekatan besar, yaitu pendekatan lunak (*soft approach*) dan pendekatan keras (*hard approach*).

1. Pendekatan Lunak (*Soft Approach*)

Mengeksplorasi sisi “*human*” dari karyawan adalah suatu pendekatan lunak, hal tersebut berarti dalam menggali potensi-

potensi dalam diri individu perlu dikembangkan faktor yang berasal dari internal (motivasi, komunikasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan lain-lain). Persoalan yang dihadapi manajemen dalam praktek-praktek MSDM yang efektif adalah bagaimana membangun:

a. Membangun kompetensi

Kompetensi merupakan sebuah kewenangan setiap orang untuk melakukan tugas maupun pengambilan keputusan sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen (Alwi, 2001). Keunggulan bersaing yang dimiliki organisasi sangat bergantung terhadap tingkat kompetensi SDM yang dimiliki.

b. Membangun komitmen

Sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan dapat diartikan sebagai komitmen. Tingkat komitmen, baik komitmen organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya sangat diperlukan, karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen merupakan bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan dalam

mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawabnya sebagai upaya perusahaan mencapai tujuan. Komitmen menyangkut sikap individu dan nilai-nilai yang ia berikan terhadap organisasi. Komponen kunci dari strategi ini adalah partisipasi, fleksibilitas karir, kompensasi berdasarkan prestasi, dan jaminan (Alwi, 2001).

c. Membangun *quality of work life* (QWL)

Membangun kualitas kehidupan kerja dalam organisasi banyak tergantung pada filosofi organisasi. Apa pandangan atau anggapan perusahaan terhadap karyawan. Apakah sebagai faktor produksi, sebagai *asset* atau sebagai partner strategis. Bila dianggap sebagai faktor produksi maka nilai eksploitasi kemampuan mereka jauh lebih besar dibandingkan dengan nilai kompensasi dan perlindungan yang mereka terima. Jika sebagai *asset* atau sebagai partner strategis, maka komitmen organisasi untuk memperlakukan karyawan melalui pemberian kompensasi yang seimbang, jaminan karir dan peluang untuk maju akan terbuka (Alwi, 2001).

2. Pendekatan Keras (*Hard Approach*)

Berdasarkan pendekatan keras dalam mengelola karyawan, manajemen melakukan pengawasan dan pelaksanaan melalui sumber luar (*external means*) seperti desain jabatan, pengukuran kinerja, kompensasi, *training and development*, K3 dan lain

sebagainya. Dalam proses pembentukan manusia yang unggul melalui pendekatan keras, ada tiga faktor yang secara signifikan saling terkait dan *crutial* sifatnya terutama dalam tahap *attracting and developing* yaitu:

a. Sistem rekrutmen dan seleksi

Potensi yang dimiliki individu (*talented individual*) merupakan variabel individu yang penting diamati selain latar belakang, pendidikan dan pengalaman. Kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran (*learning capacity*) yang ada pada diri calon karyawan secara individual dan seberapa jauh kemungkinan potensi yang ada bisa dikembangkan. Namun, faktor ini seringkali terabaikan terutama dalam proses rekrutmen dan seleksi. Akibatnya, ketika karyawan baru mengikuti pelatihan, ternyata kemampuan yang dimiliki tidak berkembang (Alwi, 2001).

b. Sistem pelatihan dan pengembangan

Perusahaan-perusahaan Jepang memiliki budaya organisasi berupa manajer senior yang diharuskan melakukan tugas-tugas sebagai mentor dan melakukan pelatihan terhadap karyawan *junior* baik secara formal maupun informal. Hal tersebut memiliki tujuan manajer senior lebih mengerti ke mana arah pelatihan sehingga hasilnya sesuai dengan kebutuhan. Di sini budaya organisasi sangat kuat pengaruhnya terhadap

pembentukan prinsip kerja yang efisien. Oleh karena itu, dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, keterlibatan orang-orang dalam jabatan yang relevan dengan proses tersebut sangatlah penting (Alwi, 2001).

2.3.2 Kinerja

2.3.2.1 Pengertian Kinerja

Robbins (2012) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Pendapat didukung oleh Prawirosentono (2012), yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok yang sesuai dengan apa yang telah dijadikan ketetapan perusahaan dalam melakukan penilaiannya.

2.3.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dikemukakan oleh para ahli, yaitu :

1. Menurut Muhyadi (1989) persepsi yang terbentuk sekurang-kurangnya dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu:
 - a. Orang yang membentuk persepsi itu sendiri.
 - b. Stimulus yang berupa objek maupun peristiwa tertentu.
 - c. Situasi dimana pembentukan persepsi itu terjadi.
2. Menurut Mitchell (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang anggota organisasi adalah :
 - a. Faktorkemampuan, secara umum terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*skill*).
 - b. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi seharusnya sudah terbentuk dari awal, bukan karena keterpaksaan, kebetulan ataupun desakan

2.3.2.3 Indikator kinerja karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Suyadi (2008) meliputi :

1. Jumlah pekerjaan

Tingkat produktivitas karyawan: Hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.

2. Kualitas pekerjaan.

Pengecekan atas hasil pekerjaan adalah bagian dari ketelitian yang dimiliki oleh karyawan bersangkutan.

3. Pengetahuan atas tugas

Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Kerja sama

Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

5. Tanggung jawab

Kemampuan karyawan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, hal ini dinilai penting sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

6. Sikap kerja

Judgment atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerja, karena dia mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.

7. Inisiatif

Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan

8. Keterampilan teknis

Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan

seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

9. Kemampuan mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah.

Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja seorang karyawan.

10. Kepemimpinan

Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.

11. Administrasi

Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.

12. Kreativitas

Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

2.3.3 Disiplin Kerja

2.3.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Manusia yang sukses adalah manusia yang mampu mengatur dan mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Maka erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Berkaitan dengan disiplin itu sendiri para ahli memiliki bermacam-macam pemaknaan seperti yang diungkapkan oleh Martoyo (2000) disiplin itu berasal

dari bahasa Latin dari kata “discipline” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Hadisaputro menyatakan bahwa kata disiplin dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) Edisi Ketiga tahun 2001 ada tiga makna: (1) tata tertib (di sekolah, kemiliteran dst); (2) ketaatan kepada peraturan (tata tertib dst); (3) bidang study yang memiliki objek sistem dan metode tertentu. Dari ketiga makna tersebut Hadisaputro menyimpulkan bahwa disiplin adalah tata tertib yang seyogyanya dipatuhi, dalam hal ini oleh pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya (Hadisaputro, 2003).

Oleh Sinungan (1997) dijabarkan bahwasanya disiplin adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berarti latihan yang mengembangkan pengendalian diri, watak atau ketertiban dan efisiensi; kepatuhan atau ketaatan terhadap ketentuan dan peraturan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat (Sinungan, 1997: 145-146).

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

Hasibuan (2006) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

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

Di sisi lain, disiplin kerja merupakan upaya pengaturan waktu dalam bekerja yang dilakukan secara teratur dengan mengembangkan dan mengikuti aturan kerja yang ada (Wardana, 2008). Dari definisi-definisi tersebut jelas sekali bahwa arah dan tujuan disiplin kerja pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun organisasi nonformal. Keharmonisan atau kewajaran kehidupan organisasi tersebut hanya akan mungkin tercapai apabila hubungan antar anggota kelompok atau organisasi tersebut dilakukan pada ukuran-ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama, dengan penuh kesadaran. Sehingga timbullah kewajiban dan hak yang harus ditaati serta dihormati oleh tiap anggota kelompok atau organisasi tersebut.

2.3.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja tentu saja tidak terjadi dengan sendirinya, karena perilaku manusia itu sendiri di bentuk karena adanya faktor-faktor yang mendasarinya. Sama halnya dengan disiplin kerja yang juga memiliki beberapa faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan perilaku disiplin dimana disiplin kerja merupakan salah satu bentuk dari perilaku manusia. Faktor-faktor yang dimaksud menurut Arisandy (2004: 28) dan Muhaimin (2004: 6) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang mencakup: (a) tujuan dan kemampuan yakni pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuannya supaya karyawan dapat bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugasnya; (b) teladan pimpinan yakni teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya; (c) balas jasa yakni untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik maka perusahaan harus memberikan balas jasa yang memang sesuai dengan haknya; (d) keadilan yakni penyamarataan perlakuan terhadap bawahan karena pada dasarnya setiap manusia menganggap dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan orang lain; (e) pengawasan melekat yakni memberikan pengawasan langsung kepada para bawahan sehingga dengan demikian para karyawan akan merasa mendapat perhatian, pengarahan dan pengawasan dari atasannya; (f) sanksi hukuman yaitu pemberian sanksi terhadap para karyawan yang terbukti telah melanggar peraturan yang berlaku; (g) ketegasan yaitu ketegasan sikap yang dimiliki oleh atasan untuk menghukum para karyawan yang melakukan kesalahan; (h) hubungan kemanusiaan yaitu hubungan baik yang bersifat vertikal

maupun horizontal yakni hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja. Faktor-faktor disiplin kerja di lihat dari formula Kurt Lewin adalah interaksi antara factor kepribadian dan faktor lingkungan (situasional). Dimana faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan atau ditanamkan orang tua, guru dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Berkaitan dengan faktor lingkungan, disiplin kerja tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin yang merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka (Helmi, 1996: 37-38).

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

1. Disiplin waktu

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

2. Disiplin Peraturan dan Berpakain

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan

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

3. Disiplin Tanggung Jawab Kerja

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

2.3.3.3 Ciri-Ciri Disiplin Kerja

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

Sedangkan menurut Helmi (1996) terdapat beberapa indikator dari disiplin kerja yang meliputi: (a) disiplin kerja tidak semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai dengan jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu; (b) upaya dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut, atau terpaksa; (c) komitmen dan loyal pada organisasi yaitu tercermin dari bagaimana sikap dalam bekerja. Sebaliknya, perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan terlihat dari tingkat absensi yang tinggi, penyalahgunaan waktu istirahat dan makan siang, meninggalkan pekerjaan tanpa ijin, membangkang, tidak jujur, berjudi, berkelahi, berpura-pura sakit, sikap manja yang berlebihan, merokok pada waktu terlarang dan perilaku yang menunjukkan semangat kerja rendah.

2.3.4 Komitmen Organisasional

2.3.4.1 Pengertian Komitmen Organisasional

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

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

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

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

2.3.4.2 Indikator Komitmen organisasional

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

- 1). *Affective Commitment*

Muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasikan dirinya pada organisasi beserta tujuannya. Proses pembentukan *affective commitment* dikembangkan berdasarkan kondisi *exchange principle* berupa pelaksanaan sistem *reward* and *punishment*, sebagai bentuk timbal balik untuk setiap kontribusi keterlibatan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian hadiah atau hukuman sesuai dengan tingkat keberhasilan atau kegagalan serta bagaimana kondisi perusahaan.

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

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

2). *Continuance Commitment*

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

- a. *Personal sacrifice*, berupa pertimbangan untung rugi bila karyawan meninggalkan tempat kerja, karyawan akan kehilangan sumber-sumber berharga seperti waktu, usaha, energi dan kesempatan yang sudah diberikan. Pertimbangan ekonomis menjadi alasan utama karena karyawan merasa tetap membutuhkan dan terlibat dalam perusahaan.
- b. Karyawan belum mempunyai alternatif pengganti pekerjaan dan organisasi lain yang lebih sesuai keinginan, sehingga tidak bermaksud untuk meninggalkan tempat kerja.

3). *Normative commitment*

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

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

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

Penjabaran dari konsep tersebut diadaptasi dari pendapat Lincoln (1989) dan Bashaw & Grant (1994) menjabarkan konsep, kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan pada organisasi. Komitmen berpengaruh secara tidak langsung terhadap penampilan dan hasil kerja, *affective commitment* dan *normative commitment* mempunyai hubungan positif terhadap hasil kerja, sedangkan *continuence commitment* menunjukkan korelasi negatif karena tidak diikuti oleh keterlibatan aktif karyawan.

2.3.5 Lingkungan kerja

2.3.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sarwono (2005) “Lingkungan kerja dapat memberikan dampak terhadap prestasi kerja dan dapat merubah suasana hati seseorang. Suhu, kebisingan, polusi udara, kesesakan dan kepadatan dapat memberikan dampak terhadap tingkahlaku seseorang”. Menurut Nitisemito (2001) “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan” Menurut Sihombing (2004) “Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik mencakup peralatan kerja, suhu ditempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di organisasi antara atasan dan bawahan serta antara sesama pegawai”.

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Arep, 2003).

Menurut Siagian ((1988), bahwa yang di maksud suasana lingkungan kerja yang baik adalah yang menyangkut kondisi segi fisik dari lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh :

1. Bangunan tempat kerja yang menarik untuk dipandang, juga dibangun dengan mempertimbangkan keselamatan kerja.
2. Ruang kerja yang luas dalam arti penempatan orang dalam satu ruangan yang tidak mengakibatkan timbulnya perasaan sempit.
3. Ventilasi untuk keluar masuknya udara yang cukup baik.
4. Tersedianya peralatan yang memadai.
5. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria dan kantin.
6. Tersedianya tempat ibadah.
7. Tersedianya sarana angkutan.

Definisi lingkungan kerja menurut Komarudin (2001: 87) adalah kehidupan sosial psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan dalam melakukan tugasnya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan di sekitar para pekerja sewaktu pekerja melakukan tugasnya yang mana keadaan ini mempunyai pengaruh bagi pekerja pada waktu melakukan pekerjaannya dalam rangka menjalankan operasi perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai makna yang penting bagi pekerja dalam menyelesaikan tugasnya.

Tujuan utama pengaturan lingkungan kerja adalah naiknya produktivitas perusahaan. Oleh karenanya pengadaan fasilitas lingkungan kerja yang baik adalah secukupnya saja, jangan sampai tenaga kerja merasa terlalu dimanja dalam bekerja, sehingga hasil yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka perencanaan dan pengaturan lingkungan

kerja tidak dapat diabaikan begitu saja, karena hal itu berpengaruh pada jalannya operasi perusahaan.

2.3.5.2 Jenis Lingkungan Kerja

Siagian (2001) berpendapat bahwa lingkungan kerja ada dua macam, yaitu

1. Lingkungan kerja fisik

Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja
- b. Ruang kerja yang longgar dalam arti penempatan orang dalam suatu ruangan tidak menimbulkan perasaan sempit
- c. Tersedianya peralatan yang cukup memadai
- d. Ventilasi untuk keluar masuknya udara segar yang cukup
- e. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan
- f. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid atau musholla, baik dikelompokkan organisasi maupun disekitarnya
- g. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

Sementara itu Newman (1977) memberikan perspektif bahwa lingkungan fisik merupakan lingkungan kerja yang berhubungan dengan masalah fisik, seperti

ruang kerja, fasilitas kerja dan sebagainya. Lingkungan fisik dapat diukur dari aspek:

- a. Ruang kerja
- b. Penataan peralatan kerja

Beberapa hal yang terkait dengan lingkungan kerja fisik diantaranya:

- a. Penyusunan peralatan di pabrik (*Plant Lay Out*)

Plant lay out adalah fase yang termasuk dalam desain suatu sistem produksi. Tujuan *lay out* adalah untuk mengembangkan sistem produksi sehingga dapat mencapai kebutuhan kapasitas dan kualitas dengan rencana yang paling ekonomis (Assauri, 2008).

Plant lay out merupakan “*integrated system*” harus memberikan kepada mesin, tempat bekerja (*work place*) dan gudang (*storage*) dengan kapasitas yang dibutuhkan supaya *schedule* yang *feasible* dapat ditentukan untuk berbagai *parts* dan produk, suatu *transportation system* yang memindahkan *parts* dan produk tersebut melalui sistem dan *service* yang ada untuk produksi seperti tempat alat-alat (*tools cribs*) dan *maintenance shop* serta tempat untuk karyawan seperti fasilitas pengobatan (*medical facilities*) dan kafetaria.

Lay out yang baik dapat diartikan sebagai penyusunan yang teratur dan efisien semua fasilitas pabrik dan buruh (*personnel*) yang ada di dalam pabrik. fasilitas pabrik (*manufacturing*) tidak saja mesin-mesin tetapi juga *service area*, termasuk tempat penerimaan dan pengiriman barang tempat

maintenance, gudang dan sebagainya. Di samping itu juga harus diperhatikan efisiensi dan segi keamanan para pekerja. Jadi *plant lay out* meliputi di dalam gedung dan di luar gedung, misalnya parkir mobil dan sebagainya.

Plant lay out yang baik dapat membantu kita dalam produksi, di mana dengan penempatan fasilitas yang baik, maka *material handling* dan *material movement* dapat ditekan sedikit mungkin sehingga menurunkan biaya yang berarti perusahaan lebih efisien. Oleh karena itu di dalam mengatur *lay out* ruangan baik ruangan kantor maupun ruangan pabrik, faktor-faktor yang harus diperhatikan adalah ruangan gerak bagi material dan para pekerja ruangan untuk *service* dan *repair equipment*, maupun pabrik (*plant*)nya sendiri (Assauri, 2008).

b. Penerangan di pabrik

Salah satu faktor yang mungkin penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan kepuasan dan produktivitas kepada karyawan / pegawai ialah adanya penerangan yang baik. Penerangan yang baik dalam suatu pabrik akan membantu terdapatnya suatu tempat kerja yang aman, membantu dalam melaksanakan atau berhasilnya kegiatan dan membantu dalam menghemat baik penglihatan maupun tenaga serta membantu dalam memberikan semangat bekerja. Efisiensi seorang operator tergantung dari tepat tidaknya dia melihat apa yang dia kerjakan, dan oleh karena itu perlu diadakan perencanaan dan pemeliharaan mengenai sistem penerangan dalam pabrik, sehingga dapat menambahkan keefektifan bekerja para pekerja

dan dapat memberikan keamanan yang lebih besar. Tidaklah dapat dikatakan bahwa adanya penerangan yang baik akan menjadi obat dari kegiatan produksi yang lambat atau dengan perkataan lain akan menjamin produksi yang lancar. Hal ini karena masih banyak faktor-faktor lain yang tercakup atau mempengaruhinya (Assauri, 2008).

Tingkat penerangan yang tinggi/baik saja tidaklah cukup untuk memberikan keadaan/kondisi penglihatan yang cukup baik. Banyak ciri-ciri/ sifat-sifat lain yang mempengaruhi kemampuan kita untuk melihat. Beberapa diantaranya berhubungan dengan aspek-aspek fisik dari pekerjaan dan tempat kerja, disamping aspek lainnya seperti kecapekan/kelelahan, dan kecepatan memberi reaksi, merupakan hal-hal yang lebih langsung hubungannya dengan si pegawai itu sendiri. Dalam uraian ini kita akan mengutamakan ciri-ciri yang berhubungan dengan aspek-aspek fisik dari pekerjaan dan tempat kerja karena ciri-ciri inilah yang sangat sering mempengaruhi pembatasan seseorang pegawai/karyawan untuk melihat dengan baik. Ciri-ciri penerangan yang baik tersebut adalah mempunyai (Assauri, 2008):

- 1) Sinar/cahaya yang cukup,
- 2) Sinar yang tidak berkilau atau menyilaukan,
- 3) Tidak terdapat kontras yang tajam,
- 4) Cahaya terang,
- 5) Distribusi cahaya yang merata,
- 6) Warna yang sesuai.

c. Bunyi ribut (*noise*) di pabrik

Bunyi ribut/ bising ini perlu dipertimbangkan, karena dapat mengganggu kesenangan kerja, merusak pendengaran dan menimbulkan komunikasi yang salah. Dalam hal ini bunyi ribut/bising ini sering diartikan sebagai suara yang tidak diinginkan. Suara-suara atau bunyi ini sering diakibatkan oleh suatu mesin. Suara-suara yang terus-menerus atau berulang-ulang dapat merusakkan pendengaran. Oleh karena itu maka perlu adanya sistem pengaturan atau pengurangan suara-suara tersebut. Tujuan pengaturan suara atau bunyi ribut ini adalah untuk menjaga kelancaran pekerjaan pegawai dan memelihara pendengaran pegawai tersebut serta adanya keadilan dalam suara ini (Assauri, 2008).

Suara-suara/ bunyi merupakan suatu perasaan dari pendengaran sebagai akibat daripada rangsangan syaraf pendengaran dan pusat pendengaran dari otak. Perasaan-perasaan ini dipindah-pindahkan melalui alat-alat perantara/penengah seperti udara atau air dan perubahan-perubahan dalam tekanan udara dan lain-lainnya (Assauri, 2008).

Bagi pimpinan perusahaan/pabrik, tujuan dari pengendalian atau pengaturan suara atau bunyi, di samping untuk menghemat uang yang dikeluarkan untuk pengaturan ini adalah untuk menjaga agar pendengaran buruh/pegawai tetap baik. Tingkat keributan/kebisingan yang tinggi dapat menyebabkan komunikasi menjadi lambat, jelek dan tidak efektif.

Banyak orang yang berpendapat bahwa dalam keadaan yang kurang ribut, hal ini akan dapat menyebabkan meningkatnya produktivitas dari para pekerja, walaupun sebenarnya perlu peninjauan lebih lanjut adri segi ilmiahnya. Untuk memperbaiki hubungan dengan masyarakat sekitarnya, juga pernana pengaturan suara ribut dari pabrik ini adalah penting.

Dengan adanya pengaturan suara ini, maka suara-suara akan relatif lebih pelan karena setiap pabrik menyusun suatu kombinasi yang terpisah dari faktor-faktor yang dibutuhkan untuk melakukan hal-hal tersebut. Suara/bunyi ribut dalam suatu pabrik dapat dikurangi dengan satu tindakan atau kombinasi dari beberapa tindakan berikut, yaitu (Assauri, 2008):

- 1) mengurangi intensitas dari suara/bunyi itu pada sumbernya dengan mengadakan perubahan atau modifikasi mesin-mesin secara mekanis
- 2) mencegah penyebaran/terpencar atau meluasnya suara ribut tersebut dengan mengisolasi/mengurungnya atau menutup rapat keributan-keributan itu
- 3) menghindari adanya alunan suara yang memantul dengan jalan menyerap (*absorb*) suara itu dengan bahan-bahan penyerap suara seperti *rock-wool* atau *fiber-glass*.

d. Keadaan udara (*climate*) di pabrik

Pengaturan/ pengawasan atas udara dalam suatu perusahaan/ pabrik sering berhubungan dengan keadaan tempat/ ruangan dari perusahaan/pabrik tersebut. Pengaturan keadaan ruang/tempat ini berarti

memperbaiki efisiensi buruh, tidak cepat lelah dan kegembiraan dari keributan-keributan. Dalam hal ini dapat digunakan suatu sistem untuk mengawasi/mengatur suhu, kelembaban, kebersihan dan penyaluran atas udara yang ada dalam perusahaan/pabrik. Salah satu sistem yang penting dalam hal ini adalah *air conditioning* (A.C).

1) *Air Conditioning* (A.C)

A.C tidak hanya mendinginkan udara tetapi dengan suatu sistem juga digunakan untuk mengontrol temperatur, kelembaban udara dan kebersihannya. AC digunakan bila produk memerlukannya, dan pada masa sekarang ini AC yang dipasang di dalam banyak pabrik untuk kesenangan kerja bagi para pekerja (Assauri, 2008).

2) Pemanasan (*Heating*)

Untuk pemanasan udara dalam pabrik, banyak pabrik telah menggunakan unit pemanasan dari langit-langit (*celling*) pabrik yang terdiri atas sirkulasi (lingkaran pemanas) dengan gas, elektrik, air atau uap dengan suatu *blower* untuk mempengaruhi sirkulasi udara. Pemanasan dibutuhkan untuk menjaga supaya udara tetap panas, terutama untuk bahan-bahan atau proses serta produk yang perlu dilindungi dari perubahan-perubahan udara, atau udara dingin (Assauri, 2008).

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Newman (1977) memberikan perspektif bahwa lingkungan non fisik merupakan lingkungan kerja yang berhubungan dengan masalah non fisik, seperti hubungan dengan sesama karyawan, hubungan atasan dengan bawahan, masalah komunikasi dan sebagainya. Lingkungan non fisik dapat diukur dari aspek:

- a. Gaya supervisor
- b. Karakteristik tugas/ job
- c. Hubungan kinerja dengan *reward system*
- d. Hubungan dengan rekan kerja
- e. Motivasi kerja karyawan
- f. Kompetensi karyawan
- g. Kebijakan pengambilan keputusan
- h. Tekanan kerja
- i. Tanggung jawab kerja.

2.4 Hubungan antara Disiplin kerja dengan Kinerja

Menurut Aritonang (2005) disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Dengan adanya disiplin kerja maka bisa dipastikan semuanya berjalan dengan baik oleh karena itu maka kinerja dapat dikatakan baik juga. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Widi Purnama Sari (2015) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil uraian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan yang dimana setiap karyawan yang disiplin bisa dipastikan karyawan tersebut memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Maka dapat diberikan hipotesis untuk penelitian ini

H₁ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta

2.5 Hubungan antara Komitmen kerja dengan Kinerja

Menurut Steers dan Porter (2000) suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Sedangkan tujuan utama sebuah lembaga adalah memberikan pelayanan yang terbaik, dan pelayanan terbaik mampu diberikan dengan tingkat kinerja yang tinggi sehingga semuanya dapat tercover dengan baik (terlayani dengan baik). Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Murgianto, Siti Sulasmi, dan Suhermin (2016) dengan hasil penelitian, variabel komitmen, berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan

Hasil uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang dimana komitmen yang baik berujung pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan oleh karena itu dengan adanya kinerja yang baik maka dapat dipastikan pencapaian tujuan perusahaan mampu tercapai dengan cepat.

H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta

2.6 Hubungan Lingkungan kerja dengan Kinerja

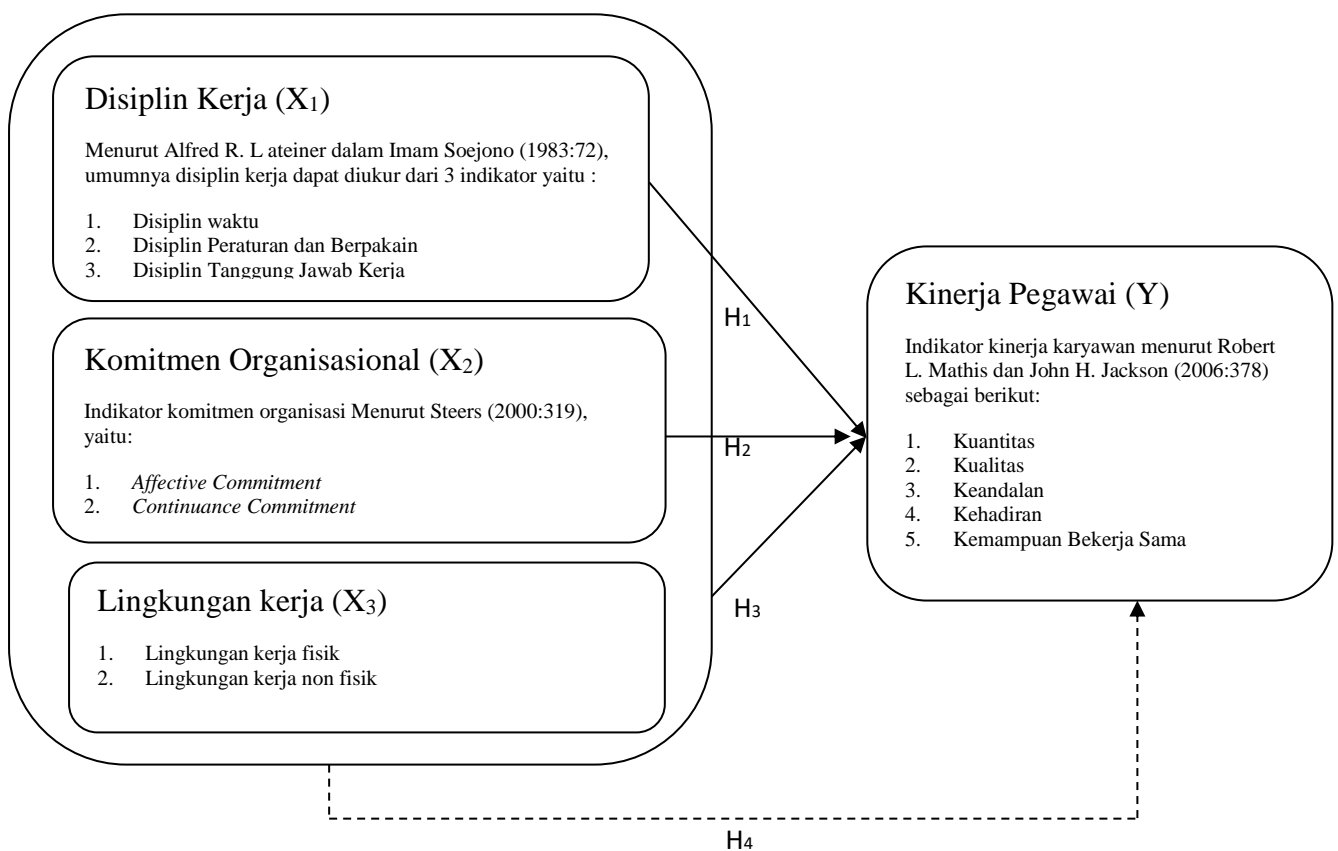
Menurut Sarwono (2005) “Lingkungan kerja dapat memberikan dampak terhadap prestasi kerja dan dapat merubah suasana hati seseorang. Suhu, kebisingan, polusi udara, kesesakan dan kepadatan dapat memberikan dampak terhadap tingkahlaku seseorang. Kondisi lingkungan yang terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan non fisik memang menjadikan dasar dimana perasaan senang seorang karyawan mampu dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dengan perasaan senang tersebut maka dapat dipastikan karyawan bekerja dengan baik. Bekerja dengan baik dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki tingkat kinerja yang tinggi oleh sebab itu lingkungan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widi Purnama Sari (2015) dengan hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, karena karyawan

mampu meningkatkan kinerjanya oleh karena kondisi lingkungan. Dari hasil kesimpulan diatas maka hipotesis yang peneliti ajukan adalah

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta

2.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Dasar:

H₁ : Aritonang (2005), Widi Purnama Sari (2015).

*H*₂ : Steers dan Porter (2000), Murgianto, Siti Sulasmi, dan Suhermin (2016).

*H*₃ : Sarwono (2005), Widi Purnama Sari (2015).

*H*₄ : Steers dan Porter (2000), Aritonang (2005), Sarwono (2005).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dasar analisisnya berisi perhitungan statistik, selanjutnya penelitian ini membuahakan hasil berupa data deskriptif yang berbentuk kata-kata tertulis maupun berberntuk lisan dari pengamatan terhadap orang maupun perilakunya (Arikunto, 2002).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang berlokasi di Jl. Magelang Km. 7.5, Sendangadi, Mlati, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.2.1 Profil Perusahaan

Badan Kepegawaian Negara (BKN) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian Indonesia yang bertugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang manajemen kepegawaian negara. Sesuai dengan perkembangan dimana peran aparatur pemerintah semakin dirasakan pemerintah menganggap perlu menetapkan kembali kedudukan, fungsi, tugas, dan organisasi KUP. Pandangan ini sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1950 beserta peraturan pelaksanaannya yang dimaksud dalam Keputusan Perdana Menteri RI Nomor 30/PM/1951 tanggal 7 April 1951. Untuk maksud tersebut, maka KUP yang merupakan institusi yang bertugas melakukan pembinaan kepegawaian diubah menjadi Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN)

dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1972. Penetapan Peraturan Pemerintah ini adalah juga sebagai pelaksanaan dari Undang-undang Nomor 18 Tahun 1961. Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1972, maka kedudukan, fungsi, tugas, susunan dan tata kerja institusi yang mengelola kepegawaian semakin dikembangkan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah tersebut, BKN ditetapkan sebagai sebuah lembaga pemerintah non departemen yang berkedudukan langsung dibawah dan bertanggung jawab kepada Presiden yang mempunyai fungsi untuk menyempurnakan, memelihara dan mengembangkan administrasi negara di bidang kepegawaian sehingga tercapai kelancaran jalannya pemerintahan. Untuk dapat menyelenggarakan fungsinya, BKN mempunyai tugas Merencanakan pembinaan kepegawaian sesuai dengan kebijaksanaan Presiden; Merencanakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian; Menyelenggarakan tata usaha kepegawaian dan tata usaha pensiun; Menyelenggarakan pengawasan, koordinasi dan bimbingan terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian dan pensiun pada departemen-departemen dan lembaga-lembaga Negara atau Lembaga-lembaga Pemerintah Nondepartemen.

Sedangkan susunan organisasi BKN terdiri dari Kepala, Sekretariat, Biro-biro, serta Staf Ahli. BKN dipimpin oleh seorang Kepala yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Sekretariat BKN merupakan unsur pembantu pimpinan dan mempunyai tugas untuk menyelenggarakan administrasi umum meliputi: tata usaha kantor dan urusan dalam; tata kepegawaian (personalia); tata peralatan; dan tata keuangan.

Sekretariat BKN terdiri dari bagian-bagian sebanyak-banyaknya 5(lima) bagian, dan bagian-bagian terdiri dari sub-sub bagian, masing-masing sebanyak-banyaknya 5(lima) Sub Bagian. Biro-biro merupakan unsur pelaksana yang terdiri dari Biro Perencanaan, Biro Kepegawaian Umum, Biro Kepangkatan dan Penggajian, Biro Tata Usaha Kepegawaian, Biro Pensiun dan Tunjangan, serta Biro pengawasan.

3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan

3.2.2.1 Visi BKN

Menjadi Pembina dan Penyelenggara Manajemen Kepegawaian yang Profesional dan Bermartabat Tahun 2025.

3.2.2.2 Misi BKN

Mengembangkan Sistem Manajemen Kepegawaian Negara, Mengembangkan Sistem Pelayanan Kepegawaian, dan Mengembangkan Manajemen Internal BKN.

3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan sebuah sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2004). Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variable-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Bebas (independen)

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel terikat)

(Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja.

2. Variabel Terikat (dependen)

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen) (Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

3.3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah penjelasan masing-masing variabel terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Dalam penelitian ini, indikator-indikator variabel tersebut adalah sebagai berikut

1. Disiplin Kerja (X1)

Menurut Aritonang (2005) disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Alfred R. L. Ateiner dalam Imam Soejono (1983), umumnya disiplin kerja dapat diukur dari 3 indikator yaitu:

a. Disiplin waktu

- Kehadiran atau presensi pegawai penting
- Karyawan harus hadir tepat waktu di kantor setiap hari
- Karyawan sangat harus pulang dari kantor sesuai dengan jam kantor

- Karyawan melaksanakan dan menyelesaikan tugas - tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
- b. Disiplin Peraturan dan Berpakain
- Karyawan selalu mengenakan seragam kerja sesuai yang telah ditentukan
 - Karyawan harus mengenakan tanda pengenal atau atribut lain sesuai peraturan di kantor
- c. Disiplin Tanggung Jawab Kerja
- Peraturan yang ditetapkan menjadikan karyawan termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan
 - Karyawan dikenakan sanksi disiplin jika melanggar peraturan di kantor

2. Komitmen Organisasional (X2)

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

- a. *Affective Commitment*
- Karyawan senang menghabiskan sisa dalam karirnya di perusahaan
 - Menjadikan masalah perusahaan sebagai masalah yang dihadapi karyawan juga

- Karyawan merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan
- b. *Continuance Commitment*
- Karyawan tidak mudah meninggalkan perusahaan
 - Karyawan paham akan kerugian dirinya jika meninggalkan perusahaan
 - Mampu mengukur jenjang karir dalam kerja bersama dengan instansi
- c. *Normative commitment*
- Pegawai merasa perusahaan telah berjasa bagi hidupnya
 - Memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi
 - Perusahaan layak mendapatkan kesetiaan karyawan

3. Lingkungan Kerja (X3)

Menurut Sarwono (2005) “Lingkungan kerja dapat memberikan dampak terhadap prestasi kerja dan dapat merubah suasana hati seseorang. Indikator lingkungan kerja menurut Newman (1977) terdiri dari

- a. Lingkungan kerja fisik yang terdiri dari :
- 1) Ruang kerja
 - Ruang kerja pegawai bekerja nyaman
 - Karyawan tidak ada protes terkait dengan ruang kerja kepada atasan atau manajemen perusahaan
 - 2) Penataan peralatan kerja
 - Peralatan kerja yang pegawai butuhkan senantiasa tersedia dan memadai

- Peralatan kerja ditata dengan rapi sehingga memudahkan operasional kerja pegawai

b. Lingkungan kerja non fisik

1) Gaya supervisor

- Karyawan memiliki hubungan yang harmonis dengan supervisor
- Pegawai tidak merasa adanya konflik dengan supervisor dalam bekerja

2) Karakteristik tugas/ job

- Karyawan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan volume pekerjaan atau porsi yang diberikan
- Karyawan tidak ada niatan mengajukan complain terkait dengan jenis pekerjaan yang ditangani

3) Hubungan kinerja dengan *reward system*

- Pihak instansi memberikan perhatian atas kesejahteraan karyawan
- Karyawan menerima penghargaan yang sepadan dengan beban kerja

4) Hubungan dengan rekan kerja

- Karyawan menjaga keharmonisan dengan karyawan lain
- Selama bekerja karyawan satu dan lain tidak saling merasakan adanya konflik yang berarti

5) Motivasi kerja karyawan

- Karyawan sangat antusias dalam bekerja
 - Mampu menyelesaikan segala pekerjaan dengan semangat kerja yang baik tanpa menunda nunda
- 6) Kompetensi karyawan
- Karyawan merasa sangat mampu dan berhasil dalam mengerjakan tugas yang diberikan
 - Karyawan tidak melihat adanya kesenjangan beban kerja dengan kemampuan atau kompetensi atas rekan-rekan kerja
- 7) Kebijakan pengambilan keputusan
- Memiliki andil atau suara, karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan manajemen
 - Berperan aktif dalam memberikan suara kepada manajemen
- 8) Tekanan kerja
- Karyawan merasakan adanya tekanan kerja yang berarti
 - Karyawan tidak melihat rekan-rekan kerjanya yang mendapatkan tekanan kerja yang berarti
- 9) Tanggung jawab kerja.
- Tanggung jawab yang diberikan proporsional
 - Karyawan tidak melihat adanya rekan kerja yang mendapatkan tanggung jawab yang tidak proporsional

4. Kinerja Karyawan (Y)

Robbins (2012) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria

yang telah ditetapkan bersama. Indikator kinerja karyawan menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) sebagai berikut:

- a. Kuantitas
 - Karyawan mampu menyelesaikan jumlah tugas yang diberikan
 - Pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan porsi dan target
- b. Kualitas
 - Karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan memberikan hasil yang rapi
 - Karyawan mampu menunjukkan kompetensinya dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik atau melebihi ekspektasi
- c. Keandalan
 - Pekerjaan karyawan tidak pernah disalahkan oleh atasan
 - Mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab pegawai sesuai dengan yang ditentukan tanpa ada kesalahan
- d. Kehadiran
 - Karyawan tidak pernah terlambat masuk kerja
 - Karyawan mampu memprioritaskan pekerjaan dan tidak pernah meninggalkan kantor dengan sebab keperluan pribadi
- e. Kemampuan Bekerja Sama
 - Karyawan memberikan hasil lebih optimal ketika dipasangkan satu sama lain

- Karyawan lebih suka bekerja secara tim (*team work*)

Tabel 3.1.
Ringkasan Definisi Operasional Penelitian

| Variabel | Definisi | Indikator |
|---------------------|---|--|
| Disiplin kerja | Disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin waktu 2. Disiplin Peraturan dan Berpakain 3. Disiplin Tanggung Jawab Kerja |
| Komitmen Organisasi | Komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Affective Commitment</i> 2. <i>Continuance Commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i> |
| Lingkungan Kerja | Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja fisik yang terdiri dari : <ol style="list-style-type: none"> a. Ruang kerja b. Penataan peralatan kerja 2. Lingkungan kerja non fisi <ol style="list-style-type: none"> a. Gaya supervisor b. Karakteristik tugas/ job c. Hubungan kinerja dengan <i>reward system</i> d. Hubungan dengan rekan kerja e. Motivasi kerja karyawan f. Kompetensi karyawan g. Kebijakan pengambilan keputusan h. Tekanan kerja i. Tanggung jawab kerja. |
| Kinerja Karyawan | kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Keandalan 4. Kehadiran 5. Kemampuan Bekerja Sama |

3.4 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai BKN di Yogyakarta yang berjumlah 200 pegawai.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2007). Sampel penelitian ini adalah sebagian dari karyawan BKN. Berdasarkan pada tabel penentuan jumlah sampel dari populasi dengan taraf kesalahan 5%. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan teknik *non-probabilty sampling* dengan menggunakan metode *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel, berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh peneliti dimana sampel yang dipilih dengan menggunakan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan dan masalah penelitian yang dikembangkan. Untuk mendapatkan sampel yang dapat menggambarkan populasi, maka dalam penentuan sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Umar, 2007) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n: ukuran sampel yang minimum yang akan diambil

N: ukuran populasi

e: persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (*error*).

Dari jumlah populasi tersebut dengan tingkat kelonggaran ketidak telitian sebesar 10%, maka menggunakan rumus diatas diperoleh sampel sebesar:

$$n = \frac{200}{1 + 200(0,1)^2} = 70$$

Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 70 karyawan.

3.5 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang didapat melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti, baik dari objek individual (responden) atau pun dari suatu instansi yang mengelola data untuk keperluan diri sendiri (Supangat, 2008). Dalam penelitian ini digunakan kuisisioner sebagai sumber data dan akan dibagikan kepada para karyawan Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Yogyakarta yang dibagikan kepada sejumlah responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode:

a. Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui hasil pengamatan secara langsung pada objek penelitian terutama mengenai disiplin kerja (X_1), komitmen organisasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja

karyawan (Y) yang diterapkan pada Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Yogyakarta.

b. Kuesioner

Kuesioner (angket) yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner atau daftar pertanyaan yang diberikan kepada masing-masing karyawan Badan Kepegawaian Negara (BKN) di Yogyakarta.

3.7 Metode Analisis Data

Metode pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software SPSS versi 22.0. Analisis data dalam penelitian ini meliputi : regresi liner berganda, analisis deskriptif, analisis kuantitatif, uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolineritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, analisis jalur (*Path Analysis*), uji R², uji F, uji t. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Pendekatan hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor yang diduga mempengaruhi dinyatakan dalam bentuk persamaan alat **analisis regresi linier berganda** sebagai berikut :

$$Y = \beta + \beta_1 Z_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan Variabel:

Y : Kinerja Karyawan

$\beta_1 X_1$: Disiplin Kerja

$\beta_2 X_2$: Komitmen Organisasional

$\beta_3 X_3$: Lingkungan Kerja

β : Intercept

e : Error term

3.7.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sanusi (2012) analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendiskripsikan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku umum. Analisis deskriptif meliputi penyajian data dengan tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan mean, maksimum dan minimum. Dalam analisis ini tidak dilakukan signifikansi dan tidak ada taraf kesalahan karena tidak bermaksud membuat generalisasi.

3.8 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner yang berisi operasionalisasi variabel-variabel penelitian berbentuk pernyataan tertulis yang telah ditentukan alternatif jawabannya berdasarkan skala Likert. Menurut Sugiyono (2007) Skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Responden hanya dapat memilih salah satu jawaban yang dianggap sesuai. Skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif pada umumnya menggunakan 5 angka penelitian yaitu:

1. Sangat tinggi diberikan skor : 5
2. Tinggi diberikan skor : 4

3. Cukup diberikan skor : 3
4. Rendah diberikan skor : 2
5. Sangat Rendah diberikan nilai skor : 1

Skala likert ini kemudian menskala individu yang bersangkutan dengan menambah bobot jawaban yang dipilih. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan kedalam kelas interval. Ukuran interval digunakan untuk memberikan informasi tentang interval satu orang obyek dengan orang atau obyek lain. Jumlah kelas 5 sehingga interval dapat dihitung sebagai berikut :

$$Kelas\ interval = \frac{Nilai\ maksimum - Nilai\ minimum}{Kelas\ interval}$$

$$Interval = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dengan rentang skala 0,8 maka numeriknya sebagai berikut :

1. Sangat Tidak Setuju (STS) apabila skor variabel 1,00 s/d 1,7 yang menunjukkan Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai sangat rendah.
2. Tidak Setuju (TS) apabila skor variabel 1,80 s/d 2,5 yang menunjukkan Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai rendah.
3. Netral (N) apabila skor variabel 2,60 s/d 3,39 yang menunjukkan Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai cukup.

4. Setuju (S) apabila skor variabel 3,40 s/d 4,19 yang menunjukkan Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai tinggi.
5. Sangat Setuju (SS) apabila skor variabel 4,19 s/d 5,00 yang menunjukkan Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai sangat tinggi.

3.9 Uji Validitas dan Realiabilitas Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012) Uji validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

r_{xy} : koefisien korelasi r hitung

X : nilai dari tiap butir

Y : nilai total tiap butir

N : jumlah sampel

Untuk menentukan apakah instrumen tersebut valid atau tidak, digunakan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hit} \geq r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5% dan $df = N-2$, maka instrumen tersebut dikatakan valid.
- 2) Jika $r_{hit} < r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5% dan $df = N-2$, maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Dalam menghitung reliabilitas, peneliti menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* sebagai berikut (Sujarweni dan Endrayanto, 2012:186):

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

Keterangan:

- r_{11} = koefisien reliabilitas instrumen
- $\sum \alpha_b^2$ = jumlah varians skor tiap – tiap item
- α_t^2 = varians total
- k = banyaknya item pertanyaan

Untuk menentukan apakah instrumen tersebut *reliable* atau tidak digunakan ketentuan jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ maka dinyatakan *reliable* dan jika *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ dinyatakan tidak *reliable*.

3.10 Parameter dan Indikator

1. Indikator kinerja karyawan menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) sebagai berikut:
 - f. Kuantitas
 - g. Kualitas
 - h. Keandalan
 - i. Kehadiran
 - j. Kemampuan Bekerja Sama
2. Indikator lingkungan kerja menurut Newman (1977) terdiri dari
 - a. Lingkungan kerja fisik yang terdiri dari :
 - 3) Ruang kerja
 - 4) Penataan peralatan kerja
 - b. Lingkungan kerja non fisi
 - 10) Gaya supervisor
 - 11) Karakteristik tugas/ job
 - 12) Hubungan kinerja dengan *reward system*
 - 13) Hubungan dengan rekan kerja
 - 14) Motivasi kerja karyawan
 - 15) Kompetensi karyawan
 - 16) Kebijakan pengambilan keputusan
 - 17) Tekanan kerja
 - 18) Tanggung jawab kerja.
3. Indikator komitmen organisasi Menurut Steers (2000), yaitu:

- d. *Affective Commitment*
 - e. *Continuance Commitment*
 - f. *Normative commitment*
4. Menurut Alfred R. L. Atwater dalam Imam Soejono (1983), umumnya disiplin kerja dapat diukur dari 3 indikator yaitu :
- d. Disiplin waktu
 - e. Disiplin Peraturan dan Berpakain
 - f. Disiplin Tanggung Jawab Kerja

3.11 Analisis Regresi Linear Berganda

Secara sistematis persamaan regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

a = konstanta

b₁ = koefisien X₁

X₁ = Variabel bebas

b₂ = koefisien X₂

X₂ = Variabel bebas

b₃ = koefisien X₃

X₃ = Variabel bebas

Untuk Menghitung persamaan regresi yaitu menghitung a, b₁, b₂ dapat menggunakan persamaan berikut (Sujarweni dan Endrayanto, 2012) :

$$b_1 = \frac{(\sum x_1 y)(\sum x_2^2) - (x^2 y)(\sum x_1 x_2)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1 y)(\sum x_2^2) - (x^2 y)(\sum x_1 x_2)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

$$a = \bar{y} - b_1 \bar{x}_1 - b_2 \bar{x}_2$$

3.12 Goodness Fit of Model

3.12.1 Koefisien Determinasi Berganda (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun rumus yang digunakan adalah (Supranto dan Limakrisna, 2009) :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

R² = koefisien determinasi

X_{1,2} = variabel independen (penempatan pegawai dan pelatihan kerja)

Y = variabel dependen

b_{1,2} = koefisien regresi

3.12.2 Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari Variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap Variabel terikat konsumen. Pengujian secara simultan menggunakan distribusi F, yaitu membandingkan antara F hitung dengan F tabel.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam uji F yaitu (Sunyoto, 2009:155):

1. Menentukan H_0 dan H_a :

$H_0: b_1, b_2 = 0$

artinya Variabel bebas tidak berpengaruh terhadap Variabel terikat.

H_a : minimal salah satu dari $b_1, b_2 \neq 0$

artinya Variabel bebas berpengaruh terhadap Variabel terikat.

2. Menentukan *level of significance* (α)

Level of significance (α) dalam penelitian ini adalah sebesar 5% atau 0,05. F tabel dicari dengan menentukan besar *degree of freedom* (df) pembilang (*numerator*) dan df penyebut (*denominator*). Untuk df pembilang menggunakan k, dan untuk df penyebut menggunakan n-k-1.

3. Menentukan nilai F_{hitung} dengan rumus (Sunyoto, 2009):

$$F = \frac{R^2 / K}{(1-R^2) / (n-K-1)}$$

Dimana:

F = Harga F garis regresi yang dicari

K = banyaknya variabel bebas

n = jumlah sampel

R^2 = koefisien determinasi

4. Kriteria penerimaan dan penolakan Hipotesis

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya variabel independen (Variabel bebas) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (Variabel terikat).

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang artinya variabel independen (Variabel bebas) secara bersama-sama atau simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

3.12.3 Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara parsial mampu mempengaruhi variabel dependen. Langkah-langkah yang dilakukan dalam uji t yaitu (Sunyoto, 2009):

1. Menentukan H_0 dan H_a .

$H_0 : b_1 = 0$, artinya secara parsial tidak ada pengaruh Variabel bebas terhadap Variabel terikat.

$H_a : b_1 \neq 0$, artinya secara parsial ada pengaruh Variabel bebas terhadap Variabel terikat.

2. Menentukan *level of significance* (α):

Dalam penelitian ini *level of significance* atau tingkat signifikannya sebesar 0,05 (5%) dengan derajat bebas (df) = $n-2$ dan n merupakan jumlah sampel penelitian.

3. Menentukan nilai t_{hitung} dengan rumus (Sunyoto, 2009):

$$t_i = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

Keterangan:

t_i = t hitung koefisien i

b_i = koefisien regresi variabel i

s_{b_i} = standar error dari i

4. Kriteria Penerimaan dan Penolakan Hipotesis

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

3.13 Uji Asumsi Klasik

Model regresi linier berganda dapat disebut baik jika terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik (Sunyoto, 2011). Uji asumsi klasik meliputi:

3.13.1 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang terjadi Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya). Dasar analisis dari uji Heteroskedastisitas melalui grafik plot adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3.13.2 Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Untuk menguji apakah data-data yang dikumpulkan berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan metode sebagai berikut:

- a. Metode Grafik

Metode statistik yang handal adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali, 2006). Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal atau mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Metode Statistik

Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari Kolmogorov Smirnov. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari alpha 5%, maka menunjukkan distribusi data normal.

3.13.3 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Dengan teknik ini, akan diukur pengaruh variabel X tersebut melalui besaran koefisien korelasi. Jika koefisien korelasi antar variabel X lebih besar dari 0,60 dikatakan multikolonieritas, tetapi jika variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 dikatakan tidak terjadi multikolonieritas.

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi dengan sebelumnya dilakukan uji instrumen variabel yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, selanjutnya uji asumsi meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Pada penelitian ini kuesioner disebarakan kepada 70 pegawai BKN Yogyakarta.

4.1 Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari variabel disiplin kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja serta variabel kinerja pegawai. Data yang diambil dari 70 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 21.0. Distribusi pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel

| No. | Variabel | Jumlah |
|------------------|-------------------------------|--------|
| 1 | Disiplin Kerja (X_1) | 8 |
| 2 | Komitmen Organisasi (X_2) | 9 |
| 3 | Lingkungan Kerja (X_3) | 22 |
| 4 | Kinerja Pegawai (Y) | 10 |
| Total Pertanyaan | | 49 |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Perhitungan validitas setiap variabel didasarkan pada perbandingan antara r hitung dan r tabel sebesar 0,235. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung > r tabel) maka pertanyaan dianggap valid, begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.2 Validitas Pernyataan X₁ (Disiplin Kerja)

| Item | <i>Pearson Correlations</i> | <i>P_{value}</i> | Kesimpulan |
|---------|-----------------------------|--------------------------|------------|
| Butir 1 | 0.587 | 0,000 | Valid |
| Butir 2 | 0.518 | 0,000 | Valid |
| Butir 3 | 0.572 | 0,000 | Valid |
| Butir 4 | 0.608 | 0,000 | Valid |
| Butir 5 | 0.632 | 0,000 | Valid |
| Butir 6 | 0.546 | 0,000 | Valid |
| Butir 7 | 0.628 | 0,000 | Valid |
| Butir 8 | 0.596 | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (*P_{value}*) per item variabel disiplin kerja lebih kecil dibanding 0,05 (5%) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,235), hal ini berarti item variabel motivasi dinyatakan valid.

Tabel 4.3 Validitas Pernyataan X₂ (Komitmen Organisasi)

| Item | <i>Pearson Correlations</i> | <i>P_{value}</i> | Kesimpulan |
|---------|-----------------------------|--------------------------|------------|
| Butir 1 | 0.622 | 0,000 | Valid |
| Butir 2 | 0.465 | 0,000 | Valid |
| Butir 3 | 0.631 | 0,000 | Valid |
| Butir 4 | 0.629 | 0,000 | Valid |
| Butir 5 | 0.617 | 0,000 | Valid |
| Butir 6 | 0.582 | 0,000 | Valid |
| Butir 7 | 0.660 | 0,000 | Valid |
| Butir 8 | 0.449 | 0,000 | Valid |
| Butir 9 | 0.600 | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Hasil uji validitas Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel pelatihan lebih kecil dari 0,05 (5%) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,235), hal ini berarti item variabel komitmen organisasi dinyatakan valid.

Tabel 4.4 Validitas Pernyataan X₃ (Lingkungan Kerja)

| Item | <i>Pearson Correlations</i> | <i>P_{value}</i> | Kesimpulan |
|-------------|------------------------------------|---------------------------------|-------------------|
| Butir 1 | 0.383 | 0,001 | Valid |
| Butir 2 | 0.583 | 0,000 | Valid |
| Butir 3 | 0.358 | 0,002 | Valid |
| Butir 4 | 0.522 | 0,000 | Valid |
| Butir 5 | 0.305 | 0,010 | Valid |
| Butir 6 | 0.462 | 0,000 | Valid |
| Butir 7 | 0.421 | 0,000 | Valid |
| Butir 8 | 0.525 | 0,000 | Valid |
| Butir 9 | 0.469 | 0,000 | Valid |
| Butir 10 | 0.374 | 0,000 | Valid |
| Butir 11 | 0.430 | 0,000 | Valid |
| Butir 12 | 0.579 | 0,000 | Valid |
| Butir 13 | 0.629 | 0,000 | Valid |
| Butir 14 | 0.341 | 0,000 | Valid |
| Butir 15 | 0.389 | 0,001 | Valid |
| Butir 16 | 0.486 | 0,000 | Valid |
| Butir 17 | 0.496 | 0,000 | Valid |
| Butir 18 | 0.461 | 0,000 | Valid |
| Butir 19 | 0.609 | 0,000 | Valid |

| | | | |
|----------|-------|-------|-------|
| Butir 20 | 0.495 | 0,000 | Valid |
| Butir 21 | 0.452 | 0,000 | Valid |
| Butir 22 | 0.440 | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Uji validitas Tabel 4.4 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel kepuasan kerja lebih kecil dari 0,05 (5%) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,235), hal ini berarti item variabel lingkungan kerja dinyatakan valid.

Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Y (Kinerja Pegawai)

| Item | <i>Pearson Correlations</i> | <i>P_{value}</i> | Kesimpulan |
|-------------|------------------------------------|---------------------------------|-------------------|
| Butir 1 | 0.541 | 0,000 | Valid |
| Butir 2 | 0.523 | 0,000 | Valid |
| Butir 3 | 0.623 | 0,000 | Valid |
| Butir 4 | 0.449 | 0,000 | Valid |
| Butir 5 | 0.367 | 0,002 | Valid |
| Butir 6 | 0.541 | 0,000 | Valid |
| Butir 7 | 0.474 | 0,000 | Valid |
| Butir 8 | 0.638 | 0,000 | Valid |
| Butir 9 | 0.458 | 0,000 | Valid |
| Butir 10 | 0.657 | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa seluruh nilai signifikansi (P_{value}) per item variabel kinerja lebih kecil dari 0,05 (5%) dan nilai r hitung di atas r tabel (0,235), berarti item variabel kinerja pegawai. Semua variabel sudah valid, sehingga kuesioner dapat digunakan dalam menjawab hipotesis.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan memiliki konsistensi sebagai alat ukur atau tidak. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach's alpha* sebesar 0.60.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas

| No. | Variabel | <i>Cronbach's alpha</i> | Alpha | Keterangan |
|-----|---------------------------------------|-------------------------|-------|------------|
| 1 | Disiplin Kerja (X ₁) | 0,724 | > 0,6 | Reliabel |
| 2 | Komitmen Organisasi (X ₂) | 0,756 | > 0,6 | Reliabel |
| 3 | Lingkungan kerja (X ₃) | 0,826 | > 0,6 | Reliabel |
| 4 | Kinerja Pegawai (Y) | 0,714 | > 0,6 | Reliabel |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil uji reliabilitas di atas diketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliabel, karena nilai alpha variabel disiplin kerja sebesar 0,724; variabel komitmen organisasi yaitu 0,756; variabel lingkungan kerja sebesar 0,826 dan selanjutnya variabel kinerja pegawai yaitu 0,714. Hal ini terbukti dengan nilai *cronbach's alpha* semua variabel di atas 0,60. Artinya, kuesioner yang digunakan memiliki konsistensi atau reliabel sebagai alat ukur.

4.2 Hasil Karakteristik Responden

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil penelitian yang diperoleh dari 70 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7 Kelompok Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persen |
|-----|---------------|-----------|--------|
| 1 | Laki-laki | 49 | 70.0 |
| 2 | Perempuan | 21 | 30.0 |
| | Total | 70 | 100.0 |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.7 di atas, diketahui bahwa dari 70 responden penelitian ini 49 responden atau 70% adalah laki-laki dan sisanya 21 responden atau 30% adalah perempuan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar responden penelitian yang menjadi karyawan ini adalah laki-laki.

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden yang kedua berdasarkan usia yang Kategori responden berdasarkan umur terdiri dari 4 kategori umur. Selengkapnya tersaji dalam tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.8 Kelompok Responden Berdasarkan Usia

| No. | Usia | Frekuensi | Persen |
|-----|-------------|-----------|--------|
| 1 | < 25 tahun | 8 | 11.4 |
| 2 | 26-36 tahun | 19 | 27.1 |
| 3 | 37-47 tahun | 31 | 44.3 |
| 4 | > 48 tahun | 12 | 17.1 |
| | Total | 70 | 100.0 |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, dari 70 diketahui bahwa mayoritas responden berusia 37 - 47 tahun sebanyak 31 responden (44,3%).

4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Kategori responden berdasarkan jenjang pendidikan terdiri dari 4 kategori, yakni SMA, D3, S-1 dan S-2. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 70 responden diperoleh data disajikan dalam tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.9 Kelompok Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

| No. | Jenjang Pendidikan | Frekuensi | Persen |
|------------|---------------------------|------------------|---------------|
| 1 | SMA | 0 | 0 |
| 2 | D3 | 12 | 17.1 |
| 3 | S1 | 38 | 54.3 |
| 4 | S2 | 20 | 28.6 |
| | Total | 70 | 100.0 |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Tabel (4.9) di atas menggambarkan bahwa dari 70 responden penelitian ini mayoritas merupakan lulusan sarjana yaitu sebanyak 38 orang (54,3%).

4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja dibedakan menjadi 3 kelompok. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja disajikan menjadi 6 kategori, yaitu:

Tabel 4.10 Kelompok Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| No. | Masa Bekerja | Frekuensi | Persen |
|-----|--------------|-----------|--------|
| 1 | < 6 tahun | 11 | 15.7 |
| 2 | 6-14 tahun | 23 | 32.9 |
| 3 | > 14 tahun | 36 | 51.4 |
| | Total | 70 | 100.0 |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Berdasarkan tabel (4.10) diketahui bahwa dari 70 responden penelitian ini mayoritas sudah bekerja di selama > 14 tahun yaitu sebanyak 36 orang (51.4%), dan paling sedikit lama bekerja kurang dari 6 tahun sebanyak 11 orang (15,7%).

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

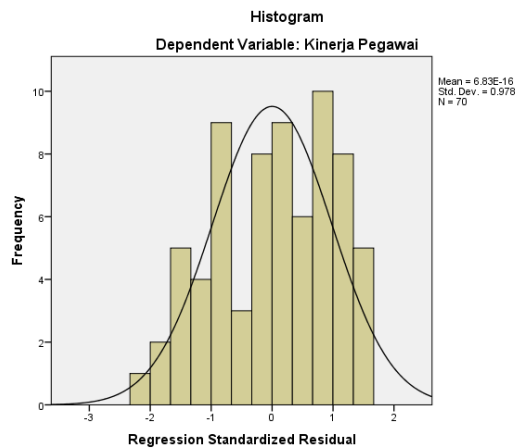
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji regresi mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Terdapat dua cara untuk melakukan uji ini, yaitu analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2007). Data berdistribusi normal jika nilai signifikansi di atas 0,05 dan nilai Z hitung dari *Kolmogorov-Smirnov* di bawah Ztabel pada tingkat kepercayaan 95%. Berikut adalah hasil uji normalitas pada masing-masing model regresi yang terbentuk.

Tabel 4.11. Hasil Uji Normalitas

| Nilai Z hitung | Signifikansi | Keterangan |
|----------------|--------------|------------|
| 0,811 | 0,526 | Normal |

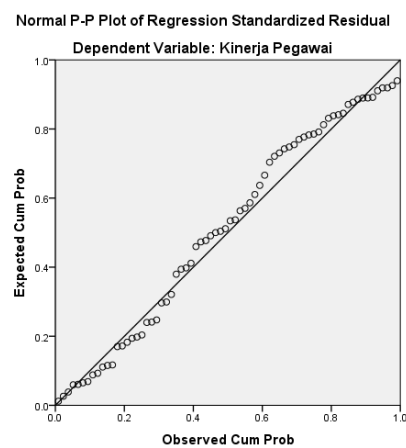
Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Perhitungan pada uji normalitas menunjukkan pada ketiga model regresi memiliki nilai residual yang berdistribusi normal sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal. Hal ini ditandai dengan nilai signifikansi pada uji *Kolmogorov-Smirnov* di atas 0,05.



Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017



Gambar 4. 2. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Hasil analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

4.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen) Meskipun regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance inflation Factor (VIF)*.

Ketentuan tidak adanya problem multikolinieritas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai *VIF* > 10 (Ghozali, 2009). Hasil uji multikolinieritas semua model penelitian dijelaskan sebagai berikut.

Hasil output data didapatkan bahwa nilai *VIF* <10 ini berarti tidak terjadi multikolinieritas. Dan menyimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

Tabel 4.12 Data Output Uji Multikolinieritas

| Coefficients ^a | | | |
|---------------------------|---------------------|-------------------------|-------|
| Model | | Collinearity Statistics | |
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | Disiplin Kerja | .646 | 1.547 |
| | Komitmen Organisasi | .694 | 1.441 |
| | Lingkungan Kerja | .663 | 1.508 |

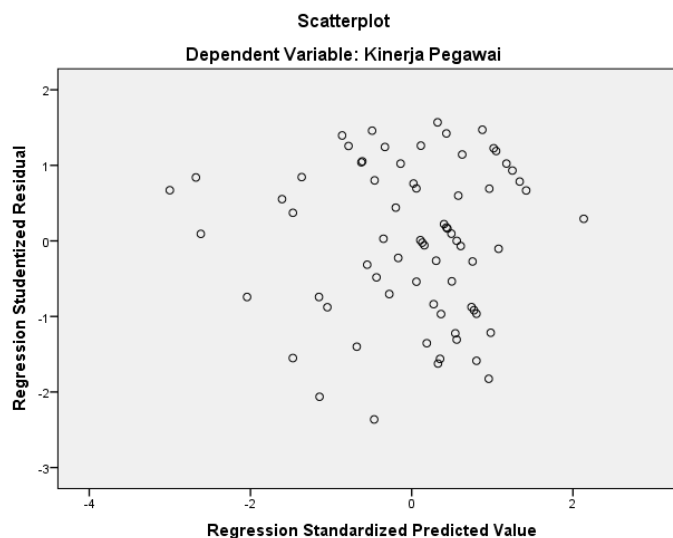
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Uji multikolinieritas dari hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolinieritas, sehingga uji multikolinieritas terpenuhi.

4.3.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2007). Dalam penelitian ini untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak, penelitian ini menggunakan grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Ghozali, 2007).



Gambar 4.3. Data Output Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

4.4. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dianalisis dengan uji regresi berganda yang merupakan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Pada bagian ini akan dibahas setiap model regresi setiap model penelitian.

Tabel 4.13 Regresi Linear

| Variabel Dependen : Kinerja Pegawai | | | | |
|--|---|-----------------|-------------|-------------------|
| Variabel | <i>Unstandardized Coefficients B</i> | t Hitung | Sig. | Keterangan |
| Konstanta | 9.770 | | | |
| Disiplin Kerja | 0.288 | 3.746 | .000 | Ada Pengaruh |
| Komitmen Organisasi | 0.329 | 5.049 | .000 | Ada Pengaruh |
| Lingkungan Kerja | 0.110 | 2.605 | .011 | Ada Pengaruh |
| F Hitung : 43,511 | | | | |
| Sig. : 0,000 | | | | |
| <i>Adjusted R Square</i> : 0,649 | | | | |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2017

Hasil persamaan regresi model pertama dapat disusun persamaan regresi berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 9,770 + 0,288 X_1 + 0,329 X_2 + 0,110 X_3$$

Dimana:

$$Y = \text{Kinerja Pegawai}$$

X_1 = Disiplin Kerja

X_2 = Komitmen Organisasi

X_3 = Lingkungan Kerja

e_1 = Standart Error

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa :

- a. Nilai konstan sebesar 9,770 dapat diartikan besar variabel kinerja pegawai sebesar 9,770 tanpa dipengaruhi oleh variabel independen. Arahnya nilai konstanta positif berarti adanya kenaikan variabel kinerja pegawai.
- b. Nilai 0,288 merupakan koefisien regresi X_1 yang berarti bahwa apabila variabel disiplin kerja (X_1) naik 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,288 satuan dengan mengabaikan variabel lain, atau tanpa variabel independen lainnya.
- c. Nilai 0,329 merupakan koefisien regresi X_2 yang berarti bahwa apabila variabel komitmen organisasi (X_2) naik 1 satuan 1, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,329 satuan dengan mengabaikan variabel lain, atau tanpa variabel independen lainnya.
- d. Nilai 0,110 merupakan koefisien regresi X_3 yang berarti bahwa apabila variabel lingkungan kerja (X_3) naik 1 satuan 1, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,110 satuan dengan mengabaikan variabel lain, atau tanpa variabel independen lainnya.

4.4.1. Uji t (Parsial)

Untuk melihat adanya pengaruh variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel *coefficients*.

a. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis:

Ha₁: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan table 4.13, perhitungan t penelitian sebesar 3,746, Taraf signifikansi 0,000 ($0,05 < 0,05$) dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan: $DK=n-4$, atau $70-4=66$ dengan ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 1,668

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $>$ t tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika t penelitian $<$ t tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $3,746 >$ t tabel sebesar 1,668 sehingga Ho ditolak dan Ha₁ diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Artinya hipotesis pertama “ Disiplin kerja

berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta.” **terbukti**.

b. Pengaruh komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis:

Ha₂: Kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $<$ t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $5,049 >$ t tabel sebesar $1,668$ sehingga H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Artinya hipotesis kedua “Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta.” **terbukti**.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis:

Ha₃: lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $< t$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $2,605 > t$ tabel sebesar $1,668$ sehingga H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima. Artinya hipotesis ketiga “Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta.” **terbukti.**

4.4.2. Uji F (Simultan)

Hipotesis:

H_{a4} : Disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria:

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Kesimpulan:

Hasil perhitungan angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_{a4} diterima. Artinya hipotesis keempat “Disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta.” **terbukti.**

4.4.3. Pengaruh Dominan

Berdasarkan tabel 4.13 di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa terdapat nilai t terbesar, yaitu 5,049 pada variabel komitmen organisasi dengan probabilitas sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Nilai tersebut dapat membuktikan hipotesis diterima, yang berarti bahwa “komitmen organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai”.

4.4.4. Koefisien Determinasi (R Square)

Besarnya pengaruh variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel 4.13 di atas, diperoleh hasil *adjusted R square* sebesar 0,649. Sehingga besar kontribusi variabel disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 64,9%, sisanya $100\% - 64,9\%$ sebesar 35,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.14 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

| No | Hipotesis | Keterangan |
|-----|--|------------|
| H1: | Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta | Terbukti |
| H2: | Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta | Terbukti |
| H3: | Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta | Terbukti |
| H4: | Disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta | Terbukti |

4.6 Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari 70 responden yang merupakan Pegawai Negeri Sipil Kantor BKN Yogyakarta. Mayoritas responden dalam penelitian ini yaitu responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 70%. Berdasarkan segi usia, mayoritas responden berusia 37-47 tahun yaitu sebanyak 44,3%. Menurut jenjang pendidikan, mayoritas responden berpendidikan sarjana (S-1) yaitu sebanyak 54,3%. Responden dalam penelitian ini mayoritas sudah bekerja selama > 14 tahun sebanyak 51,4%.

4.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 3,746 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,288 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari disiplin kerja. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja pegawai BKN dalam bekerja, maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,288 dari kinerja pegawai setiap kenaikan satu-satuan dari variabel motivasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Idrus (2015), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Sinungan (1997) disiplin merupakan sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya memiliki peranan tinggi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga, bahkan harus ditingkatkan

guna lebih baik. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik diharapkan akan mampu berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi instansi. Pegawai yang disiplin cenderung tepat waktu dalam melaksanakan prosedur yang telah ditetapkan dan memiliki tanggung jawab yang tinggi.

4.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 5,049 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,329 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari pelatihan. Artinya, semakin baik komitmen organisasi pegawai BKN dalam bekerja, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,329 dari kinerja pegawai setiap kenaikan satu-satuan dari variabel komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Basuki (2016) bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Steers dan Porter (2000) komitmen organisasi merupakan suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Kinerja pegawai akan lebih terorganisir baik dengan adanya komitmen organisasi yang baik. Pegawai yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena mereka menginginkan kesuksesan organisasi tempat dimana mereka bekerja. Mereka akan terlibat dalam pekerjaan yang penuh

tanggung jawab. Seorang pegawai dengan komitmen organisasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi. Sebaliknya, bagi karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi.

4.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 2,605 dan signifikansi 0,011. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,110 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari lingkungan kerja. Artinya, semakin baik lingkungan kerja pegawai BKN dalam bekerja, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,329 dari kinerja pegawai setiap kenaikan satu-satuan dari variabel lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Christabella P. Bushiri (2014) bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Nitisemito (2001) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akanmeningkatkan kinerja oragnisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu

penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

4.6.4 Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung 43,511 dan signifikansi 0,000. Hasil pada *Adjusted R Square* menunjukkan nilai 0,649 yang dapat diartikan disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan organisasi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 64,9% dan sebesar 35,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh lainnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Widi Puenama Sari (2015) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja dari pegawai BKN cukup baik dalam mempengaruhi kinerja pegawai, komitmen norganisasi yang terbentuk juga turut mempengaruhi kinerja pegawai, begitu pula dengan kondisi lingkungan kerja yang baik yang menjadikan pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh. Kinerja dikatakan optimal jika organisasi tersebut mampu menyusun rencana dan melaksanakannya serta mampu mengatasi kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja tersebut. Untuk mencapai suatu keberhasilan dalam organisasi maka diperlukan adanya sikap patuh atau disiplin yang ditunjukkan oleh setiap pegawai sehingga segala kegiatan dapat terarah. Hal ini ditujukan untuk menumbuhkan kinerja yang maksimal sehingga semua hal yang

menjadi tujuan organisasi dapat diwujudkan. Komitmen yang diterapkan dalam diri masing-masing pegawai menjadikan semangat untuk bekerja dan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan. Serta lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung pekerjaan pegawai sehingga meminimalisir terjadinya gangguan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner yang disebarkan kepada karyawan Pegawai BKN, maka di temukan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai t penelitian sebesar $3,746 > t$ tabel $1,668$.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai t penelitian sebesar $5,049 > t$ tabel $1,668$.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai t penelitian sebesar $2,605 > t$ tabel $1,668$.
4. Disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai sig F sebesar $0,000 < 0,05$.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, adapun saran untuk instansi BKN yaitu:

1. Pegawai BKN

- a. Hasil penelitian terbukti bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja, sehingga disarankan pegawai dapat menjaga disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan

kerja yang telah tercipta. Apabila kondisi tersebut dapat terjaga dengan baik maka akan menjadikan kinerja pegawai tetap baik.

- b. Pegawai BKN disarankan mampu meningkatkan lingkungan kerja, hal ini dikarenakan berdasar hasil penelitian lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang paling kecil. Sehingga diharapkan dengan meningkatnya lingkungan kerjamen jadi lebih baik, akan diikuti pula kinerja yang baik dari pegawai BKN.

2. Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat menganalisis penelitian lebih mendalam dengan melihat pengaruh berbagai variabel sehingga diperoleh analisis yang lebih kompleks dengan mencari variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga dapat dihasilkan penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi Pertama. Yogyakarta : BPF E.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Gomes, C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Terry, George R. & Rue, Leslie W. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Armstrong, M. & Baron, A. 2005. *Managing Performance: Performance Management in Action*. UK : CIPD Publishing.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Alex S. Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Graha Indonesia.
- Arikunto, Suhasimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineke Cipta, Jakarta.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handayani & Bachri, A. 2014. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Pengadilan Agama Martapura. *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol. 2 (3).
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF E.
- Hasibuan, Malayu SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Arisandy, Desy. 2004. Hubungan Antara Persepsi Karyawan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi Pabrik Keramik “Ken LilaProduction” Di Jakarta, *Jurnal Psyche*.
- Aritonang, Keke T. 2005. *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta. Guru SMP Kristen 1 BPKPENABUR Jakarta*. *Jurnal Pendidikan Penabur* No.04. Th.IV. Juli 2005

- Assauri, Soyjan. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: LPFEUI
- Bashaw, R., & Grant, E. S. 1994. *Exploring the distinctive nature of work commitments: Their relationship with personal characteristics, job performance, and propensity to leave*. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14, 41 - 56.
- Danang, Sunyoto. 2011. *Metodologi Penelitian Ekonomi*, Cetakan Pertama. CAPS. Yogyakarta.
- Endrayanto, Poly dan Sujarweni, V. Wiratna. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi. Kedua. Yogyakarta. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadisaputro. 2003. *Kamus besar bahasa Indonesia (KBBI)* Edisi Ketiga
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, Masalah, Edisi Revisi*, Bumi Aksara: Jakarta.
- Helmi, A. F. 1996. *Disiplin kerja*. *Buletin Psikologi Tahun IV, Nomor 2, Desember 1996, Edisi Khusus ulang tahun XXXII*.
- Husein Umar. 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT. Rajafindo Persada.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Ludi Wishnu Wardana. 2008. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Gayungan Kota Surabaya*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol II. No.1.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mowday, R.T. Porter, P.W. and Steers, R.M. 2002. *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turn Over*, California: Academic Press, San Diego.
- Muchdaryah, Sinungan. 1997. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Muhaimin. 2004. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shewing Computer Bagian Produksi Pada PT. Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Bandung*, *Jurnal Psyche*, 1 (1).
- Muhyadi. 1989. *Organisasi, Teori, Struktur dan Proses*. LPTK. Depdikbud.

- Robert L. Mathis – John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*, edisi 10, Jakarta : Salemba Empat.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2005. *Psikologi Lingkungan*, Penerbit PT. Gramedia Grasindo, Jakarta.
- Sihombing, Umberto. 2004. Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja. <http://www.dupdiknas.go.id>.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sondang P. Siagian. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2009. *Statistika Ekonomi Induktif*. Indeks. Jakarta.
- Supranto dan Nandan Limakrisna. 2009. *Statistika Untuk Penelitian Pemasaran dan Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Aruan, D. 2013. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sucofindo (PERSERO) Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 1 (2).
- As'ad, Muhammad. 1987. *Psikologi Industri*, Edisi Ketiga. Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- As'ad, Muhammad. 2003. *Psikologi Industri*. Seri Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Barry, Cushway. 2002. *Human Resource Management*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Bernardin & Russel. 2000. *Human Resources Management*. New York : Mc Graw Hill.
- Besterfield, Dale H. 2003. *Total Quality Management*. 3rd Edition. New Jersey : Prentice Hall.
- Bohlander, George. & Snell, Scott. 2013. *Human Resource. Management*. 16th ed. Mason, OH : South Western-Cengage Learning.
- Brahmasari, I., & Suprayetno, A. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. Studi kasus pada PT. Pei Hai

- International Wiratama Indonesia. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 10 (2) 124-135.
- Can, A. & Yasri. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik UNP*, Vol. 4 (1).
- Dessler, Gary. 2008. *Human Resources Management*. New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Ghozali, Imam, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat, Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. 1995. *Behavior in organization*. 4th Edition. USA : Allyn & Bacon.
- Gujarati, D. 2003. *Ekonometrika Dasar*, Edisi Keenam. Jakarta : Erlangga.
- Hira, A., & Waqas, I. 2012. A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 (19).
- Idrees, Z., Xinping, X., Shafi, K., Hua, L., & Nazeer, A. 2015. Effect of salary, training and motivation on job performance of employees. *American Journal of Business, Economics and Management*, Vol. 3 (2), 55-58.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khan, A., Abbasi, S., Waseem, R., Ayaz, M., & Ijaz, M. 2016. Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan. *Macrothink Business Management and Strategy*, Vol. 7 (1).
- Koesmono, H. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 (2) 171-188.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Indonesia. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Makmun, A.S. 2003. *Panduan Studi Psikologi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.

- Mangkunegara, A. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama
- Mangkunegara, A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A., & Agustine, R. 2016. Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, Vol.5 (1).
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Salemba Empat.
- Mayangsari, V. 2013. Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Studi Pada Industri Kerajinan Shuttlecocks Desa Sumengko Kab. Nganjuk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Unbraw*, Vol.2 (2).
- Rahman, Y. 2014. Pengaruh Efektivitas Komunikasi, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Sampurna Rattan Carpet Industri Martapura. *Jurnal KINDAI*, Volume 10 (1).
- Riduwan. 2006. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen. 2002, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Santoso, S., & Tjiptono, F. 2004. *Riset Pemasaran Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Sanusi, A. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Musaneff. 1996. Manajemen kepegawaian di Indonesia, Volume 2. Manajemen kepegawaian di Indonesia, *Musaneff* (Drs.) Author, *Musaneff* (Drs.) Publisher, Gunung Agung.
- Sekaran, U., & Bougie, R. 2010. *Research Method for Business: A Skill Building Approach*. 5th Edition. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Siagian, P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Simaremare , C., & Isyandi, H. 2015. Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Federal International Finance Wilayah Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. 7 (3).
- Spector, P. E. 1997. *Job Satisfaction*. USA : SAGE Publications, Inc.
- Subari, S., & Riady, H. 2015. Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated By Internal Communications. *American Journal of Business and Management*, Vol. 4 (3) 133-145.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.

LAMPIRAN 1: KUESIONER

KATA PENGANTAR

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth,

Bapak/Ibu : Manajer/Karyawan

Di Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan guna menyelesaikan pendidikan S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, maka saya memohon kesediaan Bapak-Ibu untuk berkenan membantu dalam pengisian kuesioner ini.

Saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak-Ibu untuk mengisi kuesioner tersebut dengan lengkap sesuai dengan keadaan, pikiran dan perasaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh siapapun. Kerahasiaan jawaban dan identitas yang diberikan dijamin dan dijunjung tinggi oleh etika akademik peneliti.

Saya mengucapkan terimakasih yang sedalam-dalamnya atas kesediaan Bapak-Ibu dalam pengisian kuesioner ini. Semoga Allah SWT membalas seluruh kebaikan Bapak-Ibu dengan kebaikan dan kemuliaan yang berlimpah.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Agung Mahendra P

ANGKET PENELITIAN

PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA KANTOR BKN DI YOGYAKARTA.

(STUDI PADA KANREG I BKN YOGYAKARTA)

Agung Mahendra Pratama

NIM: 11311376

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin:
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
2. Umur:
 - a. ≤ 25 tahun
 - b. 26 – 36 tahun
 - c. 37 – 47 tahun
 - d. ≥ 48 tahun
3. Jenjang Pendidikan:
 - a. SMA
 - b. D3
 - c. S1
 - d. S2
4. Lama Bekerja
 - a. ≤ 5 tahun
 - b. 6-14 tahun
 - c. ≥ 15 tahun

PERNYATAAN ANGKET

Berilah tanda *checklist* (✓) pada kolom di setiap pernyataan di bawah ini yang sesuai dengan pilihan Saudara/i.

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

TS = Tidak Setuju

S = Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

N = Netral

| No | Pernyataan | TANGGAPAN | | | | |
|----------|--|-----------|---|---|----|-----|
| | | SS | S | N | TS | STS |
| A | Disiplin waktu | | | | | |
| 1 | Kehadiran atau presensi menurut saya penting | | | | | |
| 2 | Saya tidak harus hadir tepat waktu di kantor setiap hari | | | | | |
| 3 | Saya sangat harus pulang dari kantor sesuai dengan jam kantor | | | | | |
| 4 | Saya melaksanakan dan menyelesaikan tugas – tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. | | | | | |
| B | Disiplin Peraturan dan Berpakain | | | | | |
| 5 | Saya selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan | | | | | |
| 6 | Saya tidak harus mengenakan tanda pengenal atau atribut lain sesuai peraturan | | | | | |

| | | | | | | |
|----------|---|--|--|--|--|--|
| | dikantor | | | | | |
| C | Disiplin Tanggung Jawab Kerja | | | | | |
| 7 | Peraturan yang ditetapkan menjadikan saya termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan | | | | | |
| 8 | Saya dikenakan sanksi disiplin jika melanggar peraturan di kantor | | | | | |

| | KOMITMEN ORGANISASI | TANGGAPAN | | | | |
|-----------|---|------------------|----------|----------|-----------|------------|
| No | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
| A | <i>Affective Commitment</i> | | | | | |
| 1 | Saya senang menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini | | | | | |
| 2 | Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga | | | | | |
| 3 | Saya merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan ini | | | | | |
| B | <i>Continuance Commitment</i> | | | | | |
| 4 | Saya tidak mudah meninggalkan perusahaan ini | | | | | |
| 5 | Akan terlalu merugikan bagiku untuk meninggalkan perusahaan ini | | | | | |
| 6 | Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaannya sekarang | | | | | |
| C | <i>Normative Commitment</i> | | | | | |
| 7 | Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagiku hidup saya. | | | | | |
| 8 | Saya tidak merasa memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 9 | Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya. | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|

| LINGKUNGAN KERJA | | | | | | |
|------------------|---|-----------|---|---|----|-----|
| LINGKUNGAN FISIK | | TANGGAPAN | | | | |
| No | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
| A | Ruang kerja | | | | | |
| 1 | Menurut saya, ruang kerja saya tidak cukup nyaman | | | | | |
| 2 | Saya tidak berani untuk complain kepada manajemen terkait dengan ruang kerja saya | | | | | |
| B | Penataan peralatan kerja | | | | | |
| 3 | Peralatan kerja yang saya butuhkan saat ini sudah tersedia dengan memadai | | | | | |
| 4 | Peralatan kerja di tempat dengan rapi sehingga memudahkan operasional kerja saya | | | | | |

| LINGKUNGAN NON FISIK | | TANGGAPAN | | | | |
|----------------------|--|-----------|---|---|----|-----|
| No | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
| A | Gaya Supervisor | | | | | |
| 1 | Saya tidak merasa nyaman dengan cara supervisor mengarahkan saya dalam bekerja | | | | | |

| | | | | | | |
|----------|--|--|--|--|--|--|
| 2 | Saya tidak merasa punya konflik dengan supervisor dalam bekerja | | | | | |
| B | Karakteristik Tugas/ Job | | | | | |
| 3 | Pekerjaan yang saya tangani sudah sesuai dengan porsi kemampuan saya | | | | | |
| 4 | Saya tidak ada niatan mengajukan komplain terkait dengan jenis pekerjaan yang saya tangani | | | | | |
| C | Hubungan Kinerja Dengan Reward System | | | | | |
| 5 | Pihak instansi tidak memberikan perhatian atas kesejahteraan karyawan | | | | | |
| 6 | Saya merasa sudah menerima penghargaan yang sepadan dengan beban kerja saya | | | | | |
| D | Hubungan Dengan Rekan Kerja | | | | | |
| 7 | Saya memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja | | | | | |
| 8 | Selama bekerja, saya tidak merasakan adanya konflik yang berarti di antara sesama karyawan | | | | | |
| E | Motivasi Kerja Karyawan | | | | | |
| 9 | Saya sangat antusias dalam bekerja | | | | | |
| 10 | Saya sering menunda pekerjaan | | | | | |
| F | Kompetensi Karyawan | | | | | |
| 11 | Saya merasa sangat mampu dan berhasil dalam mengerjakan tugas yang diberikan | | | | | |
| 12 | Saya tidak melihat adanya kesenjangan beban kerja dengan kemampuan padarekan-rekan kerja | | | | | |
| G | Kebijakan Pengambilan Keputusan | | | | | |
| 13 | Saya dilibatkan dalam pengambilan keputusan manajemen, memiliki suara | | | | | |

| | | | | | | |
|----------|---|--|--|--|--|--|
| 14 | Saya antusias dalam memberikan masukan kepada manajemen | | | | | |
| H | Tekanan Kerja | | | | | |
| 15 | Saya merasakan adanya tekanan kerja yang berarti | | | | | |
| 16 | Saya tidak melihat ada rekan kerja yang mendapatkan tekanan kerja yang berarti | | | | | |
| I | Tanggung Jawab Kerja | | | | | |
| 17 | Tanggung jawab yang diberikan kepada saya cukup proporsional | | | | | |
| 18 | Saya melihat adanya rekan kerja yang mendapatkan tanggung jawab yang tidak proporsional | | | | | |

| | KINERJA PEGAWAI | TANGGAPAN | | | | |
|-----------|---|------------------|----------|----------|-----------|------------|
| No | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
| A | Kuantitas | | | | | |
| 1 | Saya tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dari standar | | | | | |
| 2 | Pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan porsi dan target | | | | | |
| B | Kualitas | | | | | |
| 3 | Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan memberikan hasil yang rapi | | | | | |
| 4 | Saya mampu menunjukkan kompetensi saya dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik atau melebihi ekspektasi | | | | | |
| C | Keandalan | | | | | |
| 5 | Pekerjaan saya pernah disalahkan oleh atasan | | | | | |
| 6 | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya sesuai dengan yang ditentukan tanpa ada kesalahan | | | | | |

| | | | | | | |
|----------|---|--|--|--|--|--|
| D | Kehadiran | | | | | |
| 7 | Sayapernahterlambatmasukkerja | | | | | |
| 8 | Sayamampumemprioritaskanpekerjaandantidakpernahmeninggalkantordengansebabkeperluanpribadi | | | | | |
| E | KemampuanBekerjaSama | | | | | |
| 9 | Sayamemberikanhasillebih optimal ketikadipasangansatusama lain | | | | | |
| 10 | Sayalebihsukabekerjasecaratim (<i>team work</i>) | | | | | |

**Periksalah kembali jawaban Anda,
Pastikan tidak ada komponen yang terlewatkan
Terimakasih atas kerjasamanya.**

LAMPIRAN 2: UJI VALIDITAS DISIPLIN KERJA (X₁)

Correlations

| | | Disiplin |
|----------|---------------------|----------|
| DIS1 | Pearson Correlation | .587** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS2 | Pearson Correlation | .518** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS3 | Pearson Correlation | .572** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS4 | Pearson Correlation | .608** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS5 | Pearson Correlation | .632** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS6 | Pearson Correlation | .546** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS7 | Pearson Correlation | .628** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| DIS8 | Pearson Correlation | .596** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| Disiplin | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 70 |

LAMPIRAN 3: UJI VALIDITAS KOMITMEN ORGANISASI (X₂)

Correlations

| | | Komitmen |
|----------|---------------------|----------|
| KOM1 | Pearson Correlation | .622** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM2 | Pearson Correlation | .465** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM3 | Pearson Correlation | .631** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM4 | Pearson Correlation | .629** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM5 | Pearson Correlation | .617** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM6 | Pearson Correlation | .582** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM7 | Pearson Correlation | .660** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM8 | Pearson Correlation | .449** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KOM9 | Pearson Correlation | .600** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| Komitmen | Pearson Correlation | 1 |

| | |
|-----------------|----|
| Sig. (2-tailed) | |
| N | 70 |

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

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

LAMPIRAN 4: UJI VALIDITAS LINGKUNGAN KERJA (X₃)

Correlations

| | | Lingkungan |
|-------|---------------------|------------|
| LIN1 | Pearson Correlation | .383** |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 |
| | N | 70 |
| LIN2 | Pearson Correlation | .583** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN3 | Pearson Correlation | .358** |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 |
| | N | 70 |
| LIN4 | Pearson Correlation | .522** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN5 | Pearson Correlation | .305* |
| | Sig. (2-tailed) | ,010 |
| | N | 70 |
| LIN6 | Pearson Correlation | .462** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN7 | Pearson Correlation | .421** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN8 | Pearson Correlation | .525** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN9 | Pearson Correlation | .469** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN10 | Pearson Correlation | .374** |

| | | | |
|-------|--|---------------------|--------|
| | | Sig. (2-tailed) | ,001 |
| | | N | 70 |
| LIN11 | | Pearson Correlation | .430** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN12 | | Pearson Correlation | .579** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN13 | | Pearson Correlation | .629** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN14 | | Pearson Correlation | .341** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,004 |
| | | N | 70 |
| LIN15 | | Pearson Correlation | .389** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,001 |
| | | N | 70 |
| LIN16 | | Pearson Correlation | .486** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN17 | | Pearson Correlation | .496** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN18 | | Pearson Correlation | .461** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN19 | | Pearson Correlation | .609** |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | | N | 70 |
| LIN20 | | Pearson Correlation | .495** |

| | | |
|------------|---------------------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN21 | Pearson Correlation | .452** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| LIN22 | Pearson Correlation | .440** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| Lingkungan | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 70 |

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

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

LAMPIRAN 5: UJI VALIDITAS KINERJA (Y)

Correlations

| | | Kinerja |
|-------|---------------------|---------|
| KIN1 | Pearson Correlation | .541** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN2 | Pearson Correlation | .523** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN3 | Pearson Correlation | .623** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN4 | Pearson Correlation | .449** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN5 | Pearson Correlation | .367** |
| | Sig. (2-tailed) | ,002 |
| | N | 70 |
| KIN6 | Pearson Correlation | .541** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN7 | Pearson Correlation | .474** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN8 | Pearson Correlation | .638** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN9 | Pearson Correlation | .458** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| KIN10 | Pearson Correlation | .657** |

| | | |
|---------|---------------------|------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 70 |
| Kinerja | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 70 |

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

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

LAMPIRAN 6: UJI RELIABILITAS

1. Disiplin kerja

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,724 | 8 |

2. Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,756 | 9 |

3. Lingkungan Kerja

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,826 | 22 |

4. Kinerja

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,714 | 10 |

LAMPIRAN 7: UJI ASUMSI KLASIK

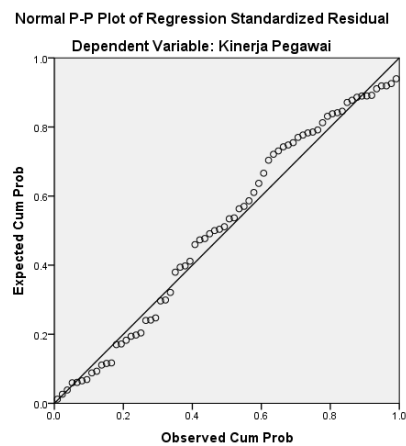
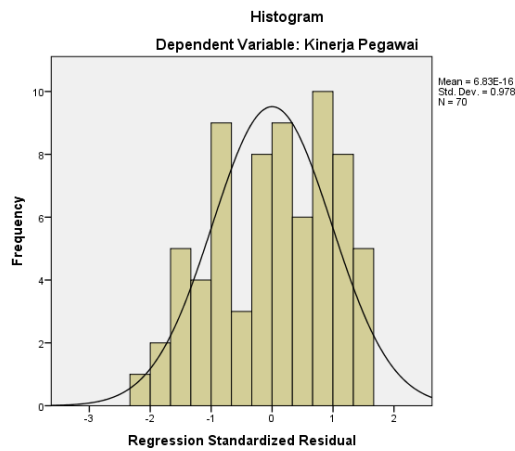
UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N | | 70 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.59905176 |
| | Absolute | .097 |
| Most Extreme Differences | Positive | .060 |
| | Negative | -.097 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .811 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .526 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|-------------------------|------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF | |
| | | | | | | | | |
| 1 | (Constant) | 9.770 | 3.186 | | 3.066 | .003 | | |
| | Disiplin Kerja | .288 | .077 | .332 | 3.746 | .000 | .646 | 1.547 |
| | Komitmen Organisasi | .329 | .065 | .432 | 5.049 | .000 | .694 | 1.441 |
| | Lingkungan Kerja | .110 | .042 | .228 | 2.605 | .011 | .663 | 1.508 |

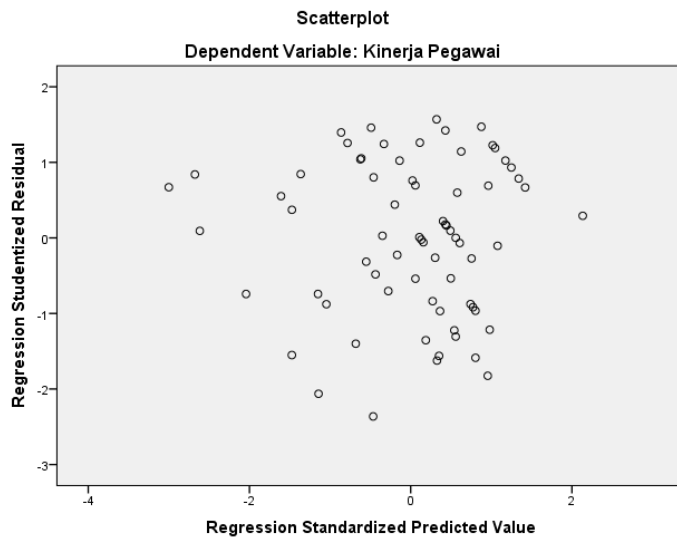
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | | | | | | |
| 1 | (Constant) | 1.003 | 1.714 | | .585 | .560 |
| | Disiplin Kerja | -.011 | .041 | -.041 | -.268 | .789 |
| | Komitmen Organisasi | -.003 | .035 | -.013 | -.087 | .931 |
| | Lingkungan Kerja | .009 | .023 | .061 | .402 | .689 |

a. Dependent Variable: ABS_RES



LAMPIRAN 8: ANALISIS KUANTITATIF

Jenis Kelamin

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Laki-laki | 49 | 70.0 | 70.0 | 70.0 |
| Valid Perempuan | 21 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Usia Responden

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| < 25 tahun | 8 | 11.4 | 11.4 | 11.4 |
| 26-36 tahun | 19 | 27.1 | 27.1 | 38.6 |
| Valid 37-47 tahun | 31 | 44.3 | 44.3 | 82.9 |
| > 48 tahun | 12 | 17.1 | 17.1 | 100.0 |
| Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Pendidikan Terakhir

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| D3 | 12 | 17.1 | 17.1 | 17.1 |
| Valid S1 | 38 | 54.3 | 54.3 | 71.4 |
| S2 | 20 | 28.6 | 28.6 | 100.0 |
| Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

Lama Bekerja

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| < 6 tahun | 11 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| Valid 6-14 tahun | 23 | 32.9 | 32.9 | 48.6 |
| > 14 tahun | 36 | 51.4 | 51.4 | 100.0 |
| Total | 70 | 100.0 | 100.0 | |

LAMPIRAN 9: DATA KUESIONER MENTAH

| No | Disiplin Kerja | | | | | | | | Disiplin |
|----|----------------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| | DIS1 | DIS2 | DIS3 | DIS4 | DIS5 | DIS6 | DIS7 | DIS8 | |
| 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 34 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 26 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 36 |
| 6 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 36 |
| 7 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 36 |
| 8 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 34 |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 26 |
| 11 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 33 |
| 12 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 13 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 33 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 35 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 17 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 18 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 34 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 |
| 20 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 35 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 29 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 36 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 25 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 37 |
| 26 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 27 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 30 |
| 28 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 29 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 32 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 27 |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 30 |
| 32 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 37 |
| 33 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 36 |
| 34 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 33 |
| 36 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 36 |
| 37 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 28 |
| 38 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 39 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 30 |
| 40 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 37 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 34 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 36 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 44 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 37 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 34 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 27 |
| 47 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 35 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 48 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 37 |
| 49 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 50 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 51 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 52 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 36 |
| 53 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 35 |
| 54 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 34 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 56 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 34 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 33 |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| 59 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 35 |
| 60 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 28 |
| 61 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 34 |
| 62 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 38 |
| 63 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 32 |
| 64 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 29 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 31 |
| 66 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 67 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 33 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 37 |
| 69 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 34 |
| 70 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 37 |

| No | Komitmen Organisasi | | | | | | | | | Komitmen |
|----|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| | KOM1 | KOM2 | KOM3 | KOM4 | KOM5 | KOM6 | KOM7 | KOM8 | KOM9 | |
| 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 41 |
| 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 41 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 31 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 6 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 42 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 41 |
| 10 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 34 |
| 11 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 44 |
| 14 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 16 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 |
| 18 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 37 |
| 19 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 20 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 21 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 22 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 39 |
| 23 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 34 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 30 |

| | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 25 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| 26 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 36 |
| 27 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 36 |
| 28 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 36 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 30 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 31 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 44 |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 43 |
| 33 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 40 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 40 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 35 |
| 37 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 34 |
| 38 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 30 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 41 |
| 40 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 37 |
| 41 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 38 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 38 |
| 43 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 44 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 42 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 46 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 47 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 40 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 41 |
| 49 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 52 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 53 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 39 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| 56 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 40 |
| 58 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 36 |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 30 |
| 61 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| 62 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 38 |
| 63 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 42 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 65 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 66 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| 67 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 44 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 39 |
| 69 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 36 |
| 70 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 38 |

| No | Lingkungan Kerja | | | | | | | | | | | |
|----|------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|
| | LIN1 | LIN2 | LIN3 | LIN4 | LIN5 | LIN6 | LIN7 | LIN8 | LIN9 | LIN10 | LIN11 | LIN12 |
| 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 6 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 7 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 9 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 10 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 15 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 16 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 17 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 19 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 22 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 30 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 32 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 33 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 34 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 35 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 36 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 37 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 38 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 40 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 41 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 42 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| 43 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 45 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 47 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 49 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 50 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 51 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 56 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 57 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 58 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 59 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 60 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 63 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 64 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 65 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 66 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 67 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 69 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 70 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |


| Lingkungan Kerja | | | | | | | | | | |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|
| LIN13 | LIN14 | LIN15 | LIN16 | LIN17 | LIN18 | LIN19 | LIN20 | LIN21 | LIN22 | Lingkungan |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 90 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 94 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 100 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 75 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 95 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 92 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 85 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 82 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 89 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 79 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 90 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 92 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 92 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 95 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 94 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 93 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 87 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 94 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 80 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 86 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 87 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 89 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 95 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 93 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 79 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 89 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 91 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 87 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 94 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 98 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 90 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 92 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 92 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 74 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 92 |
| 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 92 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 96 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 90 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 93 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 90 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 79 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 88 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 95 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 91 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 92 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 94 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 84 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 88 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 88 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 92 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 89 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 93 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 96 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 95 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 74 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 89 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 97 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 99 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 95 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 97 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 98 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 87 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 87 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 91 |

| No | Kinerja Pegawai | | | | | | | | | | Kinerja |
|----|-----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|---------|
| | KIN1 | KIN2 | KIN3 | KIN4 | KIN5 | KIN6 | KIN7 | KIN8 | KIN9 | KIN10 | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 42 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 47 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 37 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 43 |
| 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 43 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 42 |
| 8 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 41 |
| 9 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 42 |
| 10 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| 11 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 41 |
| 12 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 45 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 46 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 42 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 38 |
| 18 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 42 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 39 |
| 20 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 43 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 22 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 23 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 24 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 36 |
| 25 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 40 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 33 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 46 |
| 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 42 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 43 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 38 |
| 38 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 36 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 42 |
| 40 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 43 |
| 41 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 43 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 44 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 44 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| 47 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 42 |
| 51 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 52 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 37 |
| 53 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 45 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 55 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 42 |
| 57 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 45 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| 61 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 62 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 45 |
| 63 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 64 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 38 |
| 65 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 44 |
| 66 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 44 |
| 67 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 46 |
| 68 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 43 |
| 69 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 43 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |

LAMPIRAN 10: SURAT IJIN PENELITIAN DARI KAMPUS

 UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 883087 - 885376 Fax. : 882589

Nomor : 203/DEK/10/Div.SDM/VI/2016 07 Juni 2017
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Agung Mahendra
No. Mahasiswa : 11311376
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Magelang km 7 Perum Taman Kuantan No A2

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :


"Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Badan Kepegawaian Negara di Yogyakarta "


Dosen Pembimbing : Dra. Achmad Sobirin, MBA, Ph, D

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb


Yogyakarta, 07 Juni 2017
Dekan,

Dr. D. Agus Harjito, M. Si,
NIK. : 87 311 0103



LAMPIRAN 11: SURAT KETERANGAN DARI BKN YOGYAKARTA



**BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
KANTOR REGIONAL I**
Jl. Magelang Km. 7,5 Telp. (0274) 868234
YOGYAKARTA 55285

| | | |
|----------------|------------------------------------|---|
| Nama | : AGUNG MAHENDRA |  030118021 |
| NIP | : - | |
| INSTANSI | : UH YOGYAKARTA | |
| ALAMAT | : YOGYAKARTA Kab/Kota : YOGYAKARTA | |
| BICARA DENGAN | : BU YUDI | |
| IDENTITAS | : KTP | |
| NAMA YG DIURUS | : AGUNG MAHENDRA | |
| NIP YG DIURUS | : - | |
| PERIHAL | : PENELITIAN/ SKRIPSI | |

Yogyakarta, 03 Jan 2018

Front Office

Tamu





DATA PEMILIK BERKAS

| | | |
|----------------|-----------------------|---|
| NAMA | : AGUNG MAHENDRA |  030118021 |
| TGL. KUNJUNGAN | : 03 Jan 2018 | |
| NAMA YG DIURUS | : AGUNG MAHENDRA | |
| NIP YG DIURUS | : - | |
| PERIHAL | : Penelitian/ Skripsi | |

LAMPIRAN 12: DOKUMENTASI PENELITIAN



LAMPIRAN 13: BIODATA PENULIS



Nama : Agung Mahendra Pratama
Tempat, Tanggal Lahir : Karanganyar, 23 Maret 1994
Alamat : Jl. Magelang km 7, Perumahan Taman Kuantan
no. A2, Mlati, Sleman, Yogyakarta, 55285
Nomor Telepon : 081392421999/ 08975052116
E-mail : amahendrapratama@gmail.com
Nama orangtua : Heru Roestamadji (Ayah)
Sri Sumarni (Ibu)
Riwayat Pendidikan : 1998 – 1999 TK Ikal Medan
1999 – 2000 SD Kartika 1-2 Medan
2000 – 2004 SD Harapan 3 Medan
2004 – 2005 SD Negeri 1 Karanganyar
2005 – 2008 SMP Negeri 6 Yogyakarta
2008 – 2011 SMA Muhammadiyah 1
Yogyakarta
2011 – 2018 Fakultas Ekonomi Universitas
Islam Indonesia